

---

# **BACHELORARBEIT**

---

**Valerie Lorenz**

**Betriebliches Gesundheitswesen**

**Effizienz von Präventionsmaßnahmen**

**2015**

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Betriebliches Gesundheitswesen**

### **Effizienz von Präventionsmaßnahmen**

Autorin:  
**Valerie Lorenz**

Studiengang:  
**Business Management**

Seminargruppe:  
**BM12wT3-B**

Erstprüfer:  
**Prof. Dr. Thomas Müller**

Zweitprüfer:  
**Dr. med. Roland Cyffka**

Einreichung:  
**Nürnberg, 06.Juli 2015**

# **BACHELOR THESIS**

---

**Occupational health management**

**Efficiency of preventive measures**

author:

**Valerie Lorenz**

course of studies:

**Business Management**

seminar group:

**BM12wT3-B**

first examiner:

**Prof. Dr. Thomas Müller**

second examiner:

**Dr. med. Roland Cyffka**

submission:

**Nuremberg, 06.July 2015**

---

## **Bibliografische Angaben**

Lorenz Valerie

Thema der Bachelorarbeit: Betriebliches Gesundheitswesen – Effizienz von Präventionsmaßnahmen

Occupational Health Management – Efficiency of preventive measures

50 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2015

## **Abstract**

In der folgenden Bachelorarbeit sollen die verschiedenen Facetten des betrieblichen Gesundheitsmanagements beleuchtet werden um zu zeigen, warum das Thema Prävention in der heutigen Zeit immer mehr an Notwendigkeit gewinnt. Dabei werden sowohl die Ursachen und Folgen mangelnder Gesundheitsprävention beleuchtet, als auch die Maßnahmen die jeder Beteiligte leisten kann, um zu einem ganzheitlichen Gesundheitssystem beizutragen.

Am Ende der Arbeit wird außerdem ein kurzer Einblick in die Praxis des betrieblichen Gesundheitswesens gewährt, wozu Personen unterschiedlicher Zielgruppen interviewt wurden.

---

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>V</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>VII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>VIII</b>
<b>1 Entwicklung des betrieblichen Gesundheitswesens .....</b>	<b>1</b>
<b>2 Ursachen und Folgen mangelnder Gesundheitsprävention am Arbeitsplatz. 3</b>	
2.1 Physische Folgen für Arbeitnehmer .....	4
2.1.1 Muskel- und Skeletterkrankungen .....	6
2.1.2 Kopfschmerzen und Augenprobleme .....	10
2.1.3 Beschwerden am Herz-Kreislaufsystem.....	12
2.1.4 Atem- und Lungenbeschwerden .....	13
2.2 Psychische Folgen für Arbeitnehmer.....	15
2.2.1 Stress .....	16
2.2.2 Depressionen.....	19
2.2.3 Burnout .....	20
2.2.4 Sucht .....	20
2.3 Finanzielle Folgen .....	22
2.3.1 Für den Arbeitnehmer .....	23
2.3.2 Für Unternehmen.....	24
2.3.3 Für die Krankenkassen .....	25
2.3.4 Für den Staat .....	26
<b>3 Präventionsmaßnahmen.....</b>	<b>27</b>
3.1 Durch den Arbeitgeber .....	28
3.1.1 Ergonomische Arbeitsplätze.....	28
3.1.2 Gesunde Ernährung im Unternehmen.....	30
3.1.3 Fitnessangebote im Unternehmen .....	32
3.1.4 Familienfreundliche Arbeitszeitenmodelle .....	33
3.1.5 Nichtraucherschutz .....	34
3.1.6 Suchtprävention .....	35
3.2 Durch den Arbeitnehmer .....	35
3.2.1 Nutzung des bereitgestellten Angebotes .....	35
3.2.2 Privates Engagement .....	36
3.3 Durch die Krankenkassen .....	36
3.3.1 Vorträge im Unternehmen .....	37
3.3.2 Durchführung von Präventionsmaßnahmen im Unternehmen ..	37
3.3.3 Innovative Beitragsmodelle .....	38

---

---

3.4	Durch den Staat .....	38
<b>4</b>	<b>Effizienz von Präventionsmaßnahmen in der Praxis .....</b>	<b>40</b>
4.1	Erstellung der Fragebögen.....	40
4.2	Interview mit der complement AG .....	41
4.3	Interview mit der NürnbergMesse.....	42
4.4	Interview mit einer Mitarbeiterin der Techniker Krankenkasse.....	43
4.5	Interview mit einem Firmen Fitnesscoach .....	44
4.6	Interview mit Teilnehmern an präventiven Maßnahmen .....	45
4.7	Fazit aus den Interviews.....	47
<b>5</b>	<b>Schlusswort.....</b>	<b>48</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>IX</b>
	<b>Anlagen.....</b>	<b>XIV</b>
	<b>Eigenständigkeitserklärung .....</b>	<b>XXVIII</b>

---

---

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Arbeitsbedingte Gesundheitsbeschwerden .....	4
Abbildung 2: Art der Gesundheitsbeschwerden bei Büroarbeiten .....	5
Abbildung 3: Ausfalltage je 100 Versicherungsjahre .....	6
Abbildung 4: Anzahl der Stunden die im Sitzen verbracht werden pro Tag .....	7
Abbildung 5: Risikofaktoren für die Entstehung von unspezifischen Rückenschmerzen	8
Abbildung 6: Anteil der Fehlzeiten aufgrund verschiedener Rückenbeschwerden .....	9
Abbildung 7: Einflüsse auf die psychische Belastung .....	16
Abbildung 8: Verbreitung psychischer Arbeitsbelastung .....	18
Abbildung 9: Kosten durch Arbeitsausfälle im Jahr 2013 .....	23
Abbildung 10: Berentungen wegen verminderter Erwerbsfähigkeit .....	26
Abbildung 11: Ergonomischer Arbeitsplatz .....	29
Abbildung 12: Wichtigkeit von flexiblen Arbeitszeitmodellen .....	33

---

---

## Abkürzungsverzeichnis

<b>AOK</b>	Allgemeine Ortskrankenkasse
<b>BKK</b>	Deutsche Betriebskrankenkasse
<b>COPD</b>	Chronic obstructive pulmonary disease (deutsch: chronisch obstruktive Lungenerkrankung)
<b>DAK</b>	Deutsche Angestellten Krankenkasse
<b>EMS</b>	Electro-magnetic Stability
<b>MBI</b>	Maslach Burnout Inventory
<b>RKK</b>	Rotes Kreuz Krankenhaus
<b>R+V</b>	Raiffeisen und Volksbanken Versicherung
<b>TK</b>	Techniker Krankenkasse
<b>XCO</b>	Cross(X) Country Olympic

---



# 1 Entwicklung des betrieblichen Gesundheitswesens

Die Grundlage, die zum wirtschaftlichen Erfolg für Unternehmen führt, ist eine gesunde und leistungsfähige Belegschaft. Die Arbeitswelt hat sich innerhalb kurzer Zeit entscheidend verändert. Obwohl sich die Arbeitszeit und die körperliche Arbeitsbelastung während der letzten 100 Jahre extrem gewandelt und verringert haben, treten immer mehr psychische und physische Krankheiten bei Arbeitnehmern auf.

Noch im 19. Jahrhundert gehörten sowohl für Erwachsene als auch für Kinder 13 Arbeitsstunden in einer 6-Tage Woche zum Alltag<sup>1</sup>. Zudem gab es keine Tarifverträge, Kranken- oder Sozialversicherung und keinen Kündigungsschutz. Während früher harte körperliche Arbeit zum Arbeitsalltag gehörte, hat sich die Arbeitswelt durch Industrialisierung, Spezialisierung und Arbeitsteilung bis heute zu einer Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft hin entwickelt. Mittlerweile sitzt fast die Hälfte aller Arbeitnehmer vor den Computer-Bildschirmen und verbringen somit jeweils rund 80.000 Stunden während ihrer Berufslaufbahn im Sitzen.

Bis vor dem Computerzeitalter hatten Arbeitnehmer tatsächlich Feierabend nach ihrer geleisteten Arbeitszeit und konnten ihre Freizeit somit auch als solche nutzen. Eine ständige Erreichbarkeit des Arbeitnehmers auch außerhalb der Arbeitszeit ist mittlerweile fast die Regel. Viele Arbeitnehmer greifen auch in ihrer Freizeit und im Urlaub auf ihren Firmen Account zu und stehen dadurch unter ständigen psychischen Leistungsdruck. Erholung und die Möglichkeiten vom Beruf abzuschalten sind nicht mehr gegeben. Durch den Wandel zur Wissensgesellschaft zählt ein angesehener akademischer Titel mittlerweile als Statussymbol. Produktivität, Mobilität und Flexibilität ist das heutige Credo der Arbeitnehmer und erfordern eine hohe Anpassungsfähigkeit. Durch neue Technologien die immer schneller in den Arbeitsmarkt drängen, werden Beschäftigten in immer kürzeren Zeitabständen neue Herausforderungen gestellt und

---

<sup>1</sup> <http://www.arbeitsschutz.sachsen.de/download/Arbeitsschutzgeschichte-01-14.pdf>

immer höhere Leistungsniveaus abverlangt. Die Berufsanforderungen werden komplexer und die Grenze zwischen Job und Privatleben verschwimmt.

Arbeitgeber und Krankenkassen haben erkannt, dass dieser Mangel an Bewegung und der ständige psychische Druck langfristig gesundheitliche Schäden mit sich bringt und deshalb dringender Handlungsbedarf besteht. Kranke Arbeitnehmer sind für die Unternehmen sowie für die Krankenkassen teuer und verursachen somit wirtschaftliche Schäden. Zum einen fehlt die Arbeitsleistung im Betrieb, die der Arbeitgeber jedoch weiterhin in Form von Gehältern bezahlt, zum anderen müssen Kollegen gegebenenfalls mit Überstunden die fehlende Arbeitsleistung kompensieren. Für die Krankenkassen bedeuten kranke Arbeitnehmer unter anderem steigende Behandlungskosten. Der langfristige Gedanke Prävention zu betreiben, um die Kosten der Krankenkassen und Betriebe möglichst gering zu halten, wird somit immer relevanter und ist ein wichtiger Faktor in unserer heutigen Arbeitswelt. Auch immer mehr junge Arbeitnehmer sind von Muskel-Skelett-Erkrankungen sowie Burnout und Depressionen betroffen, was umfangreiche präventive Maßnahmen noch dringlicher machen.

Das Aufnehmen der betrieblichen Gesundheitsvorsorge in die Firmenphilosophie hat für ein Unternehmen positive Aspekte. Zum einen kann dadurch das Unternehmensimage gestärkt werden, denn durch den demographischen Wandel und den Konkurrenzkampf in der Arbeitswelt wird es immer schwieriger ausreichend qualifiziertes Personal zu finden. Präventive Gesundheitsmaßnahmen können das Bild eines guten Arbeitgebers nach außen tragen und eine optimale Stellenbesetzung erleichtern. Zum anderen kann ein gut ausgearbeitetes Konzept die Produktivität und die Qualität eines Unternehmens nachhaltig beeinflussen und fördern. Arbeitnehmer, die sich an ihrem Arbeitsplatz wohlfühlen, sind motivierter und weniger krank. Investitionen in die Gesundheitsvorsorge sind somit eine Investition in die nachhaltige Zukunft einer Firma.

In der folgenden Arbeit sollen die verschiedenen Facetten des Gesundheitswesens am Arbeitsplatz sowie mögliche Präventionsmaßnahmen und deren Effizienz beleuchtet werden.

## 2 Ursachen und Folgen mangelnder Gesundheitsprävention am Arbeitsplatz

Der Wandel der Arbeitswelt zur Dienstleistungsgesellschaft verlangt eine ausgeprägte geistige und emotionale Leistungsfähigkeit von Arbeitnehmern. Auch die fortschreitende Digitalisierung belastet Arbeitnehmer zunehmend, da die Vernetzung ortsungebundenes Arbeiten möglich macht, durch das Internet und Mobiltelefone jeder immer erreichbar ist und eine Abgrenzung von Arbeit und Freizeit dadurch immer schwieriger wird. Der Erholungswert sinkt.

Das Volumen der Informationsmedien verdoppelt sich circa alle fünf Jahre und soll in Zukunft noch schneller wachsen. Dabei sinken gleichzeitig die Halbwertszeit des Wissens und auch die Lebenszyklen von Produkten.<sup>2</sup> Die Anforderungen, in einem ohnehin schon hektischen Alltag ständig auf dem neusten Stand zu bleiben, werden also weiter zunehmen. Unternehmen haben mit der fortschreitenden Globalisierung immer größere Probleme sich auf dem Markt durchzusetzen und wettbewerbsfähig zu bleiben. Die Komplexität der Arbeit und die daraus resultierenden Belastungen werden weiterhin steigen und eine ausreichende Gesundheitsprävention unabdingbar machen, um das wertvolle Arbeitsgut „Mensch“ zu schützen.

Durch den demografischen Wandel betrug das Durchschnittsalter eines Erwerbstätigen im Jahr 2010 bereits 43,4 Jahre und im Jahr 2050 soll es auf 48,2 Jahre steigen.<sup>3</sup> Mit zunehmendem Alter steigt das Risiko für Krankheiten, weshalb hier ein besonderes Augenmerk auf ausreichende Prävention gelegt werden muss, um Arbeitsausfälle bestmöglich zu verringern.

In dem folgenden Diagramm wird deutlich, welche Beschwerden bei Arbeitnehmern am häufigsten auftreten. Knochen-, Gelenk- und Muskelbeschwerden sind mit 75% am häufigsten, was vor allem eine Analyse dieses Bereiches besonders interessant und notwendig macht.

---

<sup>2, 3</sup> [http://web.fh-ludwigshafen.de/rump/home.nsf/Files/770D3BC525854E7EC1256F0700322F25/\\$FILE-/Wandel\\_in\\_der\\_Arbeitswelt.pdf](http://web.fh-ludwigshafen.de/rump/home.nsf/Files/770D3BC525854E7EC1256F0700322F25/$FILE-/Wandel_in_der_Arbeitswelt.pdf)

---

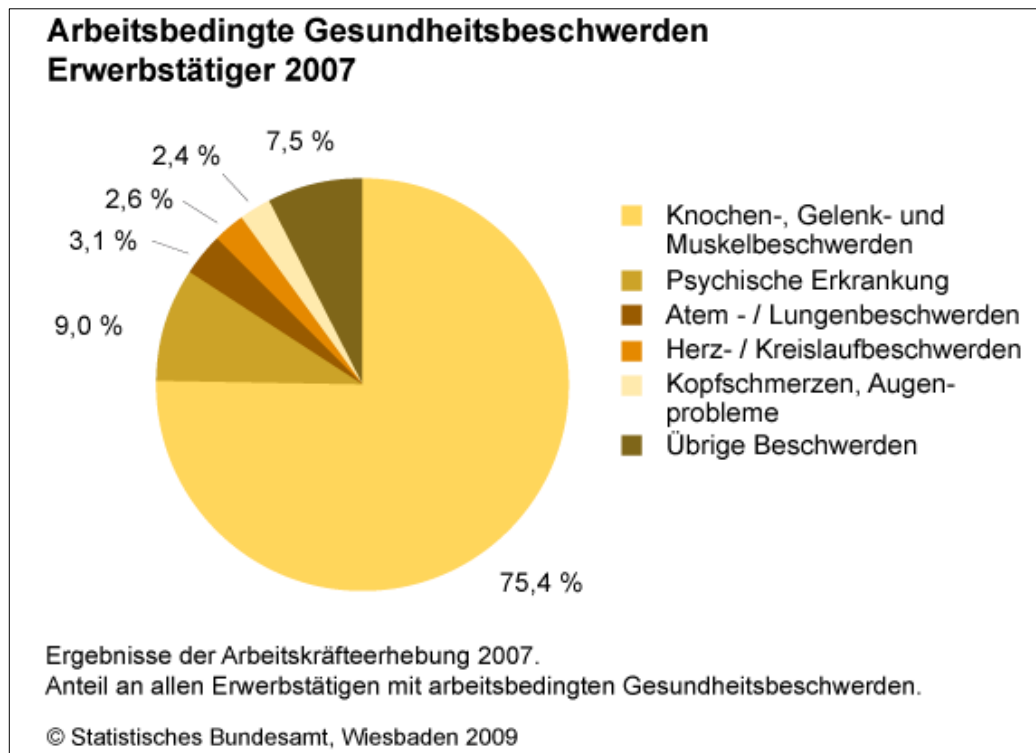


Abbildung 1: Arbeitsbedingte Gesundheitsbeschwerden<sup>4</sup>

## 2.1 Physische Folgen für Arbeitnehmer

Die körperliche Belastbarkeit eines Arbeitnehmers ist individuell sehr unterschiedlich und hängt von unterschiedlichen Faktoren ab, wie zum Beispiel dem Alter, dem Geschlecht, der Gesundheit, dem Trainingslevel, und dem eigenem Umgang und Bewusstsein mit dem Körper. Generell unterscheidet sich die Belastung zwischen Arbeit mit starker körperlicher Anstrengung und hohem Kraftaufwand und Arbeit mit einer einseitigen Körperhaltung, also Büro- oder Maschinenarbeit.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/STATmagazin/Arbeitsmarkt/2009\\_09/2009\\_09-Gesundheitsrisiken.html](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/STATmagazin/Arbeitsmarkt/2009_09/2009_09-Gesundheitsrisiken.html)

<sup>5</sup> [http://www.gefaehrungsbeurteilung.de/de/gefaehrdungsfaktoren/physische\\_belastung](http://www.gefaehrungsbeurteilung.de/de/gefaehrdungsfaktoren/physische_belastung)

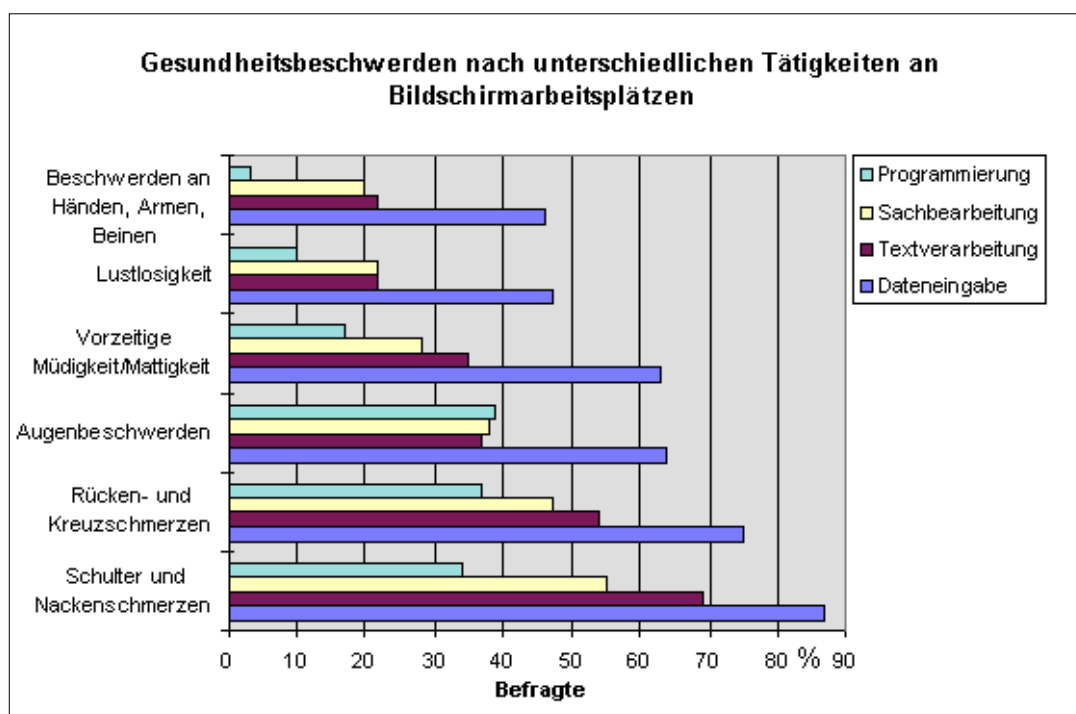


Abbildung 2: Art der Gesundheitsbeschwerden bei Büroarbeiten<sup>6</sup>

Vor allem im höheren Alter werden Arbeitnehmer immer anfälliger für Krankheiten und die Fehltage steigen. Speziell Muskel-Skeletterkrankungen und Herz-Kreislaufkrankungen sind schuld daran, dass die Anzahl der durchschnittlichen Fehltage von 8,6 Tagen (bei 30 bis 34 Jährigen) auf 21,6 Tage (bei 60 bis 64jährigen) steigen.<sup>7</sup> Die folgende Grafik zeigt, über welche Beschwerden Arbeitnehmer mit Bürotätigkeiten am häufigsten klagten. Laut dieser Umfrage sind Schulter- und Rückenschmerzen auf Platz 1. Über 80% geben an, regelmäßig darunter zu leiden.

Die folgende Grafik aus dem Gesundheitsreport 2013 der Techniker Krankenkasse datiert noch einmal die Anzahl der Ausfalltage nach Art der Krankheit.

<sup>6</sup> [http://www.ergo-online.de/html/organisation\\_arbeitsschutz/grundbegriffe/belastungen\\_beanspruchungen.htm](http://www.ergo-online.de/html/organisation_arbeitsschutz/grundbegriffe/belastungen_beanspruchungen.htm)

<sup>7</sup> <https://www.verticus.de/news/82-laengere-ausfallzeiten-fuer-aeltere-arbeitnehmer>

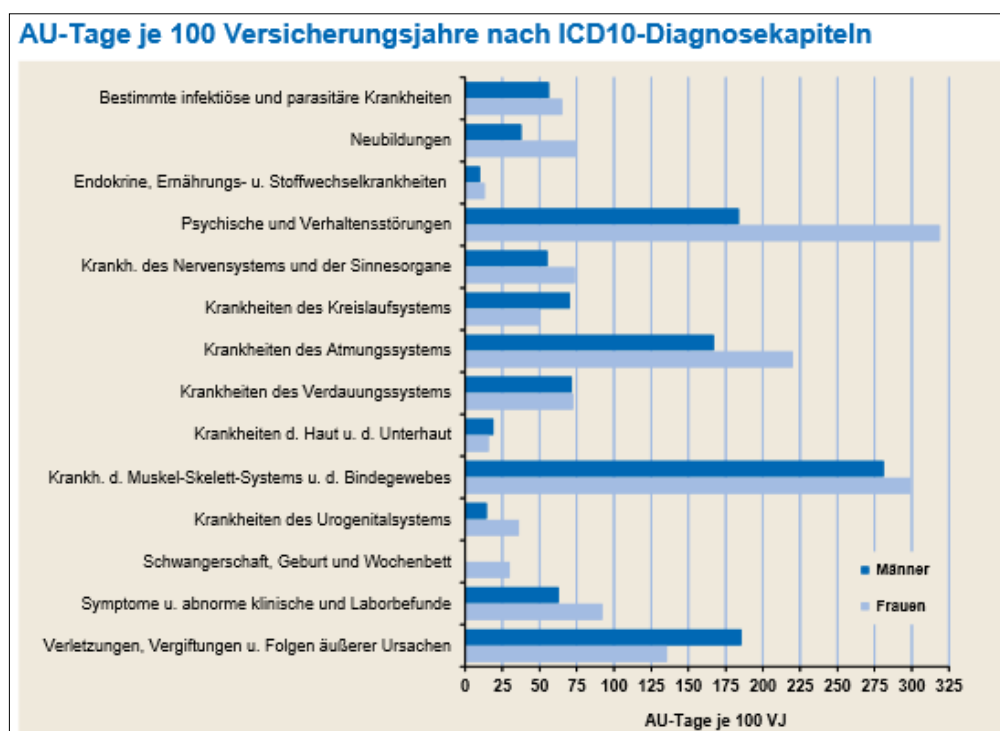


Abbildung 3: Ausfalltage je 100 Versicherungsjahre<sup>8</sup>

### 2.1.1 Muskel- und Skeletterkrankungen

Evolutionär gesehen ist der menschliche Körper auf Bewegung programmiert. Die meisten Menschen verbringen jedoch in der heutigen Zeit den Großteil ihres Tages im Sitzen oder im Liegen. Der akute Bewegungsmangel sowohl in der Arbeitswelt, als auch in der Freizeit zieht langfristige Schäden am Bewegungsapparat mit sich. Gezwungene Körperhaltungen vor dem Computer, ergonomisch schlecht gestaltete Arbeitsplätze und immer weniger Zeit und Bereitschaft für Bewegung schädigen den Organismus langfristig. Eine sitzende Haltung beansprucht die Wirbelsäule und die Rückenmuskulatur um ein Vielfaches mehr als eine liegende oder stehende Position, außerdem erschlafft die Bauch- und Rumpfmuskulatur durch die geringe Bewegung und es entstehen Verspannungen. Eine schlechte Körperhaltung belastet besonders die Bänder und Bandscheiben und auch die Blutzirkulation und die Verdauung können eingeschränkt werden. Laut einer Studie der Techniker Krankenkasse verbringt der Büroangestellte im Durchschnitt

<sup>8</sup> <http://www.tk.de/centaurus/servlet/contentblob/516416/Datei/83065/Gesundheitsreport-2013.pdf>

rund sieben Stunden seines Arbeitstages im Sitzen. Ein nicht unwesentlicher Prozentsatz sogar neun Stunden und mehr, wie in der Graphik zu erkennen ist.

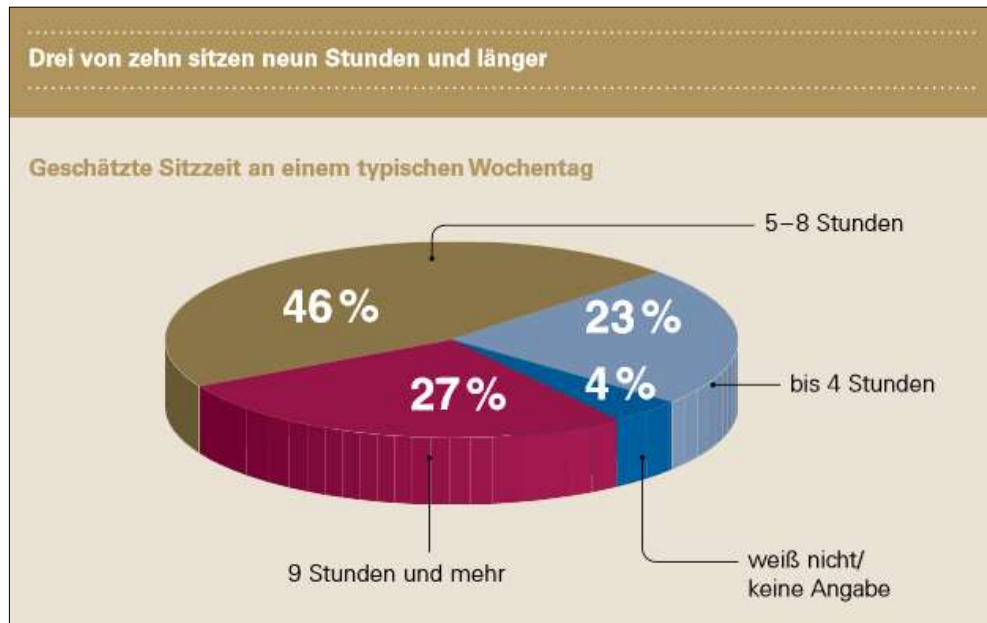


Abbildung 4: Anzahl der Stunden die im Sitzen verbracht werden pro Tag<sup>9</sup>

Eine gebeugte Haltung am Schreibtisch ist also besonders schädlich, aber auch schwere körperliche Arbeit, einseitige Belastung und das Heben von Lasten können Beschwerden hervorrufen und Arbeitsunfälle begünstigen.<sup>10</sup> 23% der Arbeitnehmer müssen bei der Arbeit häufig schwer heben. Aber auch körperliche Belastungen im Zusammenspiel mit hohen psychischen Belastungen erhöhen das Risiko für Rückenbeschwerden und Verspannungen.<sup>11</sup> Die nachfolgende Abbildung beschreibt welche Risikofaktoren bei einer erfolgreichen Prävention bedacht werden müssen und was Rückenschmerzen begünstigt.

---

<sup>9</sup> [http://www.tk.de/centaurus/servlet/contentblob/568892/Datei/113810/TK\\_Studienband\\_zur\\_Bewegungsumfrage.pdf](http://www.tk.de/centaurus/servlet/contentblob/568892/Datei/113810/TK_Studienband_zur_Bewegungsumfrage.pdf)

<sup>10</sup> <http://www.praxisvita.de/rueckenschmerzen-durch-langes-sitzen>

<sup>11</sup> [http://www.deinruecken.de/media/download/Denk\\_an\\_mich\\_Zahlen\\_Daten\\_Fakten.pdf](http://www.deinruecken.de/media/download/Denk_an_mich_Zahlen_Daten_Fakten.pdf)

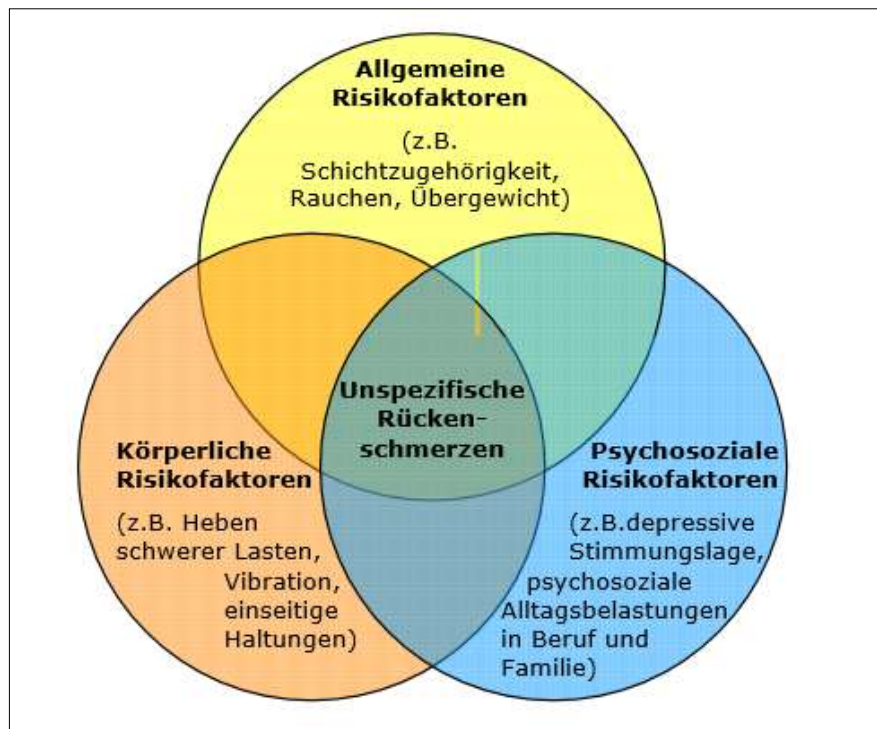


Abbildung 5: Risikofaktoren für die Entstehung von unspezifischen Rückenschmerzen<sup>12</sup>

Laut einer Studie der Techniker Krankenkasse verzeichneten die deutschen Unternehmen die meisten Fehltage aufgrund von Erkrankungen des Bewegungsapparates. Im Jahr 2012 kommen also auf einen Arbeitnehmer im Durchschnitt knapp 3 Tage Ausfall aufgrund von Muskel-Skelett-Beschwerden.<sup>13</sup>

Die Hauptbeschwerden dieser Arbeitnehmer sind vor allem Rückenschmerzen im Lendenwirbelbereich, sowie Nacken- und Schulterschmerzen. Größtenteils sind die Schmerzen lokale und unspezifische Schmerzen und beschränken sich nur auf die Wirbelsäule. In der folgenden Grafik sind die Fehlzeiten im Rahmen einer Muskel-Skeletterkrankung nochmal spezifiziert.

---

<sup>12</sup> [http://www.lgl.bayern.de/downloads/arbeitsschutz/arbeitspsychologie/doc/psyche\\_rueckenschmerzen\\_asu44.pdf](http://www.lgl.bayern.de/downloads/arbeitsschutz/arbeitspsychologie/doc/psyche_rueckenschmerzen_asu44.pdf)

<sup>13</sup> Siehe Seite 90: <http://www.tk.de/centaurus/servlet/contentblob/644772/Datei/121848/Gesundheitsreport-2014.pdf>



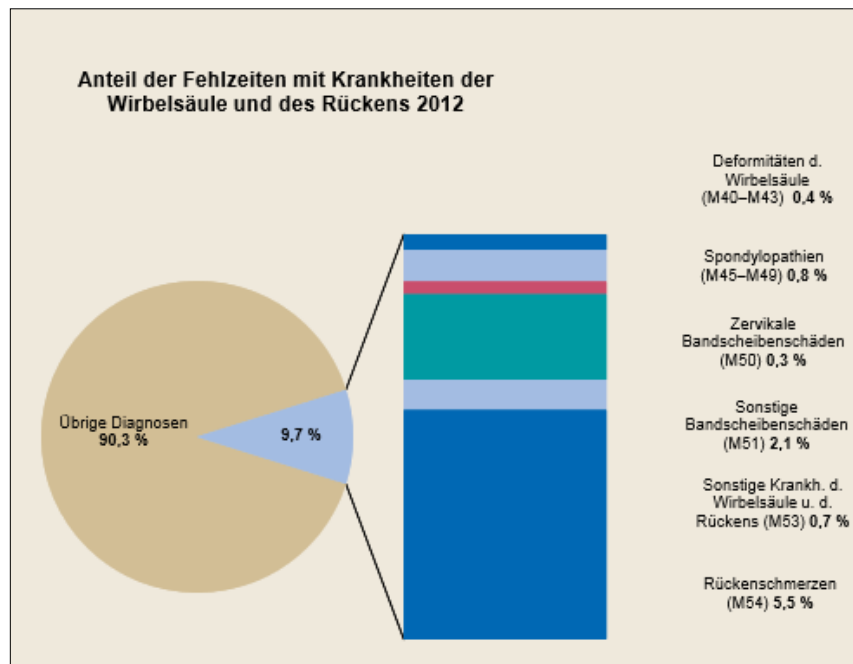


Abbildung 6: Anteil der Fehlzeiten aufgrund verschiedener Rückenbeschwerden<sup>14</sup>

Von den rund 180.000<sup>15</sup> Patienten die jährlich einen Bandscheibenvorfall erleiden werden die Menschen immer jünger. Dies kann zum einen genetische Ursachen haben, ist meist jedoch auf die mangelnde Bewegung und auf eine falsche Belastung des Bewegungsapparates im Alltag zurückzuführen. Ein weiterer Grund kann aber auch übermäßiger Tabakkonsum sein. Die Bandscheibe fungiert als Bindeglied zwischen zwei Wirbelkörpern und macht unsere Wirbelsäule beweglich. Sie ist ein Gelenk, um Rotation und Beugung möglich zu machen, wirkt aber gleichzeitig als Puffer um Stöße abzufangen. Die Bandscheibe besteht aus einem Galertkern und einem ihn umschließenden Faserring, der den Galertkern fixiert. Bei einem Prolaps, also einem Bandscheibenvorfall, reißt der Faserring und der Galertkern kann austreten. Ein Teil der Bandscheibe drückt nun auf Nerven, sodass der Patient je nach Höhe und Schwere des Bandscheibenvorfalls unter heftigen Schmerzen in Armen, Beinen, dem Gesäß und im Rücken leiden kann. Die Folge ist, dass sich Betroffene nicht mehr richtig bewegen können, oftmals eine Operation notwendig ist und eine Schonhaltung eingehalten werden muss, bis die Verletzung verheilt ist. Dadurch fällt der Arbeitnehmer in der Regel über einen längeren Zeitraum aus.

<sup>14</sup> <http://www.tk.de/centaurus/servlet/contentblob/516416/Datei/83065/Gesundheitsreport-2013.pdf>,

Seite 109

<sup>15</sup> <http://www.fid-gesundheitswissen.de/orthopaedie/bandscheibenvorfall/>

Eine weitere oft auftretende Muskel-Skeletterkrankung ist die chronische Gelenkentzündung - Rheumatoide Arthritis. Nach Schätzungen sind in Deutschland rund 800.000 Menschen an dieser Krankheit erkrankt.<sup>16</sup> Die Beweglichkeit der Betroffenen nimmt enorm ab, die Gliedmaßen versteifen sich und die Entzündung zerstört mit fortschreitender Krankheit die Gelenke. Die Rheumatoide Arthritis verläuft oftmals in Schüben, so dass ein Arbeitnehmer immer wieder ausfallen kann. Der Krankheitsverlauf ist dabei sehr individuell.

Im Alter nutzen sich sowohl die Knorpelschicht um die Wirbelkörper ab und die Bandscheiben zwischen den einzelnen Wirbeln, als auch die Wirbel selbst. Diese Veränderungen der Knochensubstanz können starke Schmerzen oder Taubheitsgefühle verursachen, die in die Gliedmaßen ausstrahlen. Dies nennt man Spondylopathie. Bilden sich zusätzlich an den Wirbeln Verknöcherungen als Eigenreaktion und Reparaturmaßnahme des Körpers, spricht man von einer Spondylose. Mit diesen Verknöcherungen versucht der Körper die Instabilität des Rückens auszugleichen. Die Kanten können in schweren Fällen jedoch das Rückenmark und Nervenstränge einengen und Betroffene können sich schlechter bewegen und bücken. Allerdings werden Spondylopathien nicht nur durch das Alter hervorgerufen, sondern auch mangelnde Bewegung, Übergewicht und Rauchen sind Risikofaktoren. Muss die Spondylose chirurgisch behandelt werden, braucht der Patient danach bis zu sechs Wochen Ruhe.

### 2.1.2 Kopfschmerzen und Augenprobleme

30 bis 40% der Arbeitnehmer, die über einen langen Zeitraum am Computer arbeiten geben an, häufig unter Augenbeschwerden zu leiden. Die Augen sind durch die durchgehende Anstrengung müde, brennen, sind gerötet, schmerzen und die Sicht ist eingeschränkt.<sup>17</sup> Bei der Arbeit an einem Bildschirm über einen längeren Zeitraum wird das Auge durch die ständige Anpassung von Helligkeit und Entfernung stark beansprucht und überfordert. Vor allem für Arbeitnehmer ab dem vierzigsten Lebensjahr kann häufige Arbeit am Bildschirm zu einem Problem werden und vermehrt Beschwerden hervorrufen, da die Elastizität der Augenlinse sinkt und somit die Fähigkeit des Auges, sich auf kurze Entfernungen scharf zu stellen verringert wird.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> [http://www.internisten-im-netz.de/de\\_was-ist-rheumatoide-arthritis\\_166.html](http://www.internisten-im-netz.de/de_was-ist-rheumatoide-arthritis_166.html)

<sup>17</sup> [http://www.ergo-online.de/site.aspx?url=html/gesundheitsvorsorge/vorsorge\\_auge/auge\\_und\\_bildschirmarbeit.htm](http://www.ergo-online.de/site.aspx?url=html/gesundheitsvorsorge/vorsorge_auge/auge_und_bildschirmarbeit.htm)

<sup>18</sup> <http://www.ergonomie.de/Uberbelaste-auge-konnen-verschiedene-beschwerden-verursachen>

Bei einer Entzündung des Augenbereichs strahlt der Schmerz oft in den ganzen Kopfbereich aus und der Betroffene leidet zusätzlich unter Ohren-, Zahn- und vor allem Kopfschmerzen. Verschiedene Symptome die durch Überanstrengung des Sehapparates auftreten, werden unter dem Begriff Asthenopie zusammengefasst. Entstehen kann diese Krankheit durch lange Tätigkeiten am Bildschirm, unzureichende oder falsche Beleuchtung, zu intensives Licht, oder auch Beanspruchung bei Arbeiten sehr nah am Auge. Sehhilfen, die dem Sehvermögen und der Arbeitsaufgabe angepasst werden, können die Augen entlasten und Sehfehler korrigieren, allerdings wird in diesen Bereichen oftmals zu spät gehandelt. Vor allem bei älteren Mitarbeitern nimmt die Sehkraft und auch das Akkommodationsvermögen, also die Einstellung der Sehschärfe, welches besonders bei Bildschirmarbeitsplätzen wichtig ist, immer mehr ab.

Jeder Vierte Arbeitnehmer in Deutschland leidet unter wiederkehrenden Kopfschmerzen,<sup>19</sup> welche nicht nur durch die oben genannten Augenprobleme verursacht werden. Man unterscheidet bei über 200 Kopfschmerzarten zwischen primären und sekundären Kopfschmerzen. Primäre Kopfschmerzen sind zum Beispiel Spannungs-Kopfschmerzen und Migräne und sind genetisch veranlagt. Sie treten auf, wenn mehrere ungünstige Umstände zusammenfallen.

Sekundäre Kopfschmerzen treten als Begleiterscheinung anderer Krankheiten auf, wie zum Beispiel einer Grippe oder bei dem Missbrauch von Medikamenten. Primäre Kopfschmerzen haben oftmals keine körperliche Ursache und können nicht anhand eines Blutbildes oder über Computertomographien nachgewiesen werden, der Schmerz selbst ist die Erkrankung und muss behandelt werden.

Am häufigsten treten bei den Arbeitnehmern Spannungs-Kopfschmerzen auf. Ursachen für die dumpfen und drückenden Schmerzen im Kopf- und Nackenbereich sind die zahlreichen Stunden vor dem Bildschirm, eine ständige Stressbelastung, schlechte und unzureichende Beleuchtung und Belüftung am Arbeitsplatz, Ernährungs- und Flüssigkeitsmängel, eine hohe Lärmbelastung und nicht-ergonomische Arbeitsplätze. Dadurch können allerdings auch Migräneattacken entstehen, bei denen vor allem der Stirn- und Augenbereich von stechenden Schmerzen betroffen ist. Die andauernden Kopfschmerzen führen langfristig auch zu einer psychischen Belastung durch Schlafstörungen und Gereiztheit und können Fehlzeiten verursachen.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> [http://www.medizinauskunft.de/artikel/diagnose/krankheiten/Schmerzen/01\\_11\\_arbeitsbelastung.php](http://www.medizinauskunft.de/artikel/diagnose/krankheiten/Schmerzen/01_11_arbeitsbelastung.php)

<sup>20</sup> <http://www.ergonomie-am-arbeitsplatz-24.de/kopfschmerzen-am-arbeitsplatz-ursachen-und-tipps/>

### 2.1.3 Beschwerden am Herz-Kreislaufsystem

Das Herz pumpt das Blut durch den menschlichen Körper und versorgt dadurch die Organe und das Körpergewebe mit Sauerstoff und Nährstoffen. Stress, psychische Belastung, mangelnde Bewegung, Rauchen und ein ungesunder Lebensstil mit schlechter oder einseitiger Ernährung und Übergewicht führen häufig zu Herz-Kreislauferkrankungen und bewirken eine Schädigung des Herzens und der Blutgefäße. Vor allem ältere Arbeitnehmer sind häufig betroffen. Durch den demografischen Wandel und dem Fachkräftemangel werden Mitarbeiter immer länger und stärker in der Firma beschäftigt und gehen später in Rente. Sie können mit ihrer Erfahrung und ihrem Wissen punkten, allerdings steigen die Anforderungen der heutigen Arbeitswelt und ältere Arbeitnehmer leiden immer mehr unter Stress und dem Arbeitsdruck, wodurch kardiovaskuläre Erkrankungen entstehen können. Laut einer Studie sind Herz-Kreislauferkrankungen die Ursache für vier von zehn Todesfällen.

Die häufigste kardiovaskuläre Erkrankung ist der Bluthochdruck, worunter etwa jeder dritte deutsche Erwachsene leidet.<sup>21</sup> Faktoren wie Rauchen und Alkoholkonsum, mangelnde Bewegung, schlechte Ernährung, Übergewicht, eine kochsalzreiche Ernährung, Diabetes, Stress und Vererbung begünstigen die Entstehung von Bluthochdruck. Bei über 90 % der Erkrankten kann keine eindeutige Ursache für die Hypertonie festgestellt werden. Der Blutdruck lässt sich einfach durch ein Blutdruckmessgerät am Arm messen und wird ab einem Wert von 140/90 mmHg als Bluthochdruck bezeichnet.

Viele Arbeitnehmer erkennen die Hypertonie erst spät, da sie kaum Symptome verursacht und behandeln das Thema nicht mit der notwendigen Ernsthaftigkeit. Leidet ein Mensch unter zu hohem Blutdruck müssen die Gefäße einem höheren Druck standhalten und können dadurch beschädigt werden, wodurch es zu Endorganschäden an Niere, Hirn, Herz und Auge kommen kann. Die Folgen sind Schlaganfälle, Niereninsuffizienz, Hypertrophie des Herzens und Schäden an den Netzhautgefäßen bis hin zur Erblindung. Bluthochdruck ist zusammen mit anderen Risikofaktoren wie Diabetes, erhöhten Blutfetten, einem ungesunden Lebensstil und Stress ein Hauptrisikofaktor bei der Entstehung von Artherosklerose. Durch die Schäden an den Gefäßwänden kommt es zu Lipideinlagerungen und zur Bildung von sogenannten Plaques, die das Gefäßvolumen verringern, wodurch das nachfolgende Gewebe schlechter mit Sauerstoff versorgt werden kann. Reißt solch ein Plaque, führt dies zu einer Verdickung der Gefäße durch Blutgerinnsel,

---

<sup>21</sup> <http://www.aerztezeitung.de/medizin/krankheiten/herzkreislauf/bluthochdruck/article/879008/hypertonie-deutschland-blutdruckkontrolle-aufgeholt.html>

sodass Durchblutungsstörungen oder sogar ein vollständiger Verschluss der Gefäße entstehen können. Durch die Durchblutungsstörungen können Beschädigungen an Gehirn, Herz, Nieren und Beinarterien entstehen. Werden wegen Arterienverengungen teile des Gehirns mehr als 24 Stunden unzureichend durchblutet, hat dies einen Schlaganfall zur Folge und hinterlässt entweder vorläufige oder dauerhafte Schäden.

Bei der koronaren Herzkrankheit verengen, resultierend aus einer Arteriosklerose, Ablagerungen in den Herzkranzgefäßen das Volumen der Gefäße bis hin zur Verstopfung, sodass das Herz nicht mehr ausreichend mit Sauerstoff versorgt werden kann und ein Herzinfarkt entsteht.<sup>22</sup> Sinkt die Leistungsfähigkeit des Herzens zum Beispiel durch koronare Herzerkrankungen, langjährigen Bluthochdruck und zu hohen Blutfettwerten spricht man auch von einer Herzinsuffizienz, welche Atemnot und geschwollene Knöchel zur Folge hat.

Übergewicht und Bewegungsmangel begünstigen auch die Krankheit Diabetes mellitus, worunter bereits knapp 10% der deutschen Bevölkerung leiden, mit katastrophalen Auswirkungen auf das Herz-Kreislaufsystem und stark eingeschränkter Lebensqualität und Lebenserwartung.<sup>23</sup> Eine ausreichende Prävention ist nur mit Hilfe von Bewegung und gesunder Ernährung möglich.

## **2.1.4 Atem- und Lungenbeschwerden**

Wie auch in Abbildung 3 erkennbar, tragen auch Atem- und Lungenbeschwerden enorm zur Fehlzeitenbelastung bei. Arbeitnehmer verbringen eine Vielzahl ihrer Arbeitsstunden in geschlossenen Räumen und sind dort oftmals gesundheitsgefährdenden Chemikalien ausgesetzt. Schimmelpilze, Chemikalien für Brandschutz, Lösungs- und Reinigungsmittel, oder eine dauerhaft schlechte Raumluft durch unzureichende Belüftung rufen bei Arbeitnehmern körperliche und psychische Beschwerden hervor. Allergien, Hustenreiz, Kopfschmerzen und Müdigkeit können die Folgen sein, in schlimmen Fällen jedoch besteht die Möglichkeit, dass Atemwege und Lunge Langzeitschäden davon tragen.

Grundlage allen Lebens ist die Versorgung des Körpers mit Sauerstoff. Durch die Lunge wird der eingeatmete Sauerstoff über die Blutbahnen an die einzelnen Organzellen weitergegeben. Bei den Stoffwechselprozessen in den Zellen entsteht das Abfallprodukt Kohlenstoffdioxid, welches wiederum über die Lunge abgeatmet wird. Kommt es zu einer

---

<sup>22</sup> <http://www.zentrum-der-gesundheit.de/herzkreislaferkrankungen.html>

<sup>23</sup> <http://www.zentrum-der-gesundheit.de/diabetes.html>

Atem- oder Lungenerkrankung, ist eine ausreichende Versorgung des Kreislaufs mit Sauerstoff nicht mehr durchgehend gewährleistet und es können folgenschwere Langzeiterkrankungen entstehen.

Die Atemwegserkrankung Asthma bronchiale kann berufsbedingt sein. 10-15% der Asthmapatienten leiden an Beschwerden die nur am Arbeitsplatz auftreten, wie zum Beispiel durch eine starke Staubbelastung durch Mehl oder bei Bauarbeiten, durch Reinigungsmittel oder durch Farbstoffe.<sup>24</sup> Man unterscheidet zwischen zwei Arten von berufsbedingten Asthma, welche meist auftreten, nachdem man ein oder zwei Jahre den für den Körper schädlichen Stoffen ausgesetzt war. Es kann immunologisch hervorgerufen werden, also durch Stoffe, die bei den Arbeitnehmern Allergien auslösen (z.B. Bäckerasthma als Berufskrankheit), oder durch chemisch-irritative oder toxisch wirkende Stoffe, wie Lösungsmittel oder Luftschadstoffe. Symptome des sogenannten Berufsasthmas sind vor allem Husten, Auswurf und anfallsartige Atemnot.

Bei einer Asthmaerkrankung sind die Bronchien, also die Atemwege chronisch entzündet und hyperreagibel auf Allergene. Die Bronchialschleimhäute produzieren dadurch mehr Schleim und verengen sich bei Kontakt mit oben genannten Substanzen, was zu einer Atemwegsverengung und Atemnot führt. Bei den richtigen Maßnahmen kann das Asthma Bronchiale ausheilen.

Eine weitere immer häufiger auftretende Krankheit ist die irreversible Chronisch-obstruktive Atemwegserkrankung, kurz COPD (Chronic Obstructive Pulmonary Disease). Sie ist die weltweit dritthäufigste Todesursache.<sup>25</sup> Die Symptome sind ähnlich wie bei Asthma, weswegen die Krankheiten oftmals verwechselt werden, allerdings ist COPD weitaus gefährlicher und muss anders behandelt werden. Erste Anzeichen sind rezidivierende Bronchitiden mit Husten und Auswurf, der immer zäher wird. Häufigster Auslöser ist der Konsum von Zigaretten. Rund dreiviertel der COPD-Patienten sind Raucher, der Rest bekommt diese Krankheit oftmals arbeits- oder umweltbedingt durch toxische und chemisch-irritative Einflüsse, weswegen sie eine anerkannte Berufskrankheit ist, sofern sie durch Stoffe am Arbeitsplatz verursacht wurde (z.B. die Bergmannbronchitis beim Steinkohleabbau).<sup>26</sup> Meist entsteht zuerst eine Bronchitis, die danach chronisch wird. Durch den Schleim, der nicht mehr abtransportiert werden kann kommt es zu einer Obstruktion, also einer Verengung der Atemwege, wodurch die eingeatmete Luft nicht mehr vollständig ausgeatmet werden kann und es zu einer Überblähung der Lunge kommt. COPD

---

<sup>24</sup> <http://www.tk.de/tk/krankheiten-a/asthma/krankheitszeichen/31722>

<sup>25</sup> <http://who.int/mediacentre/factsheets/fs310/en/>

<sup>26</sup> <http://www.mein-leben-mit-copd.de/copd-als-berufskrankheit.html>

kann außerdem mit einem Lungenemphysem einhergehen. Das bedeutet, dass sich aufgrund der Entzündung und durch den Druck der Luft, die schwerer abgeatmet werden kann, die Lungenbläschen überblähen und zerstört werden. Es sind nun weniger Lungenbläschen für die Sauerstoffaufnahme und den Austausch vorhanden und die Lunge wird durch die vergrößerten Lufträume überdehnt, sodass die und Atmung eingeschränkt ist und weniger Sauerstoff in das Blut gelangt. Menschen mit diesen Symptomen sind über kurz oder lang auf Atemgeräte angewiesen, oder ersticken wenn die Lungenbläschen nach und nach zerstört werden und nicht mehr funktionsfähig sind.

## 2.2 Psychische Folgen für Arbeitnehmer

Eine psychische Belastung ist definiert als „...die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken....“<sup>27</sup> In der heutigen Wissensgesellschaft sind Arbeitnehmer einem fortwährenden Informationsfluss ausgesetzt. Der ständige Drang sich selbst beweisen zu müssen führt in unserer schnelllebigen Welt, in der man immer erreichbar ist und unter ständigem Zeitdruck zu stehen scheint, zu immer mehr psychischen Problemen.

Der gesellschaftliche Druck und die Medien beeinflussen unsere Arbeitnehmer enorm und drängen zu immer mehr Leistung. Dieses Phänomen ist nicht unbedingt nur negativ einzustufen. Psychische Belastung kann einen Menschen zu Höchstleistungen antreiben, zu einem Lernprozess beitragen und durchaus positive Resultate erzielen. In der Arbeitswissenschaft wird dieser Begriff deshalb auch ohne Wertung als neutral betrachtet.<sup>28</sup> Gleiche Belastungen können bei unterschiedlichen Personen ganz unterschiedliche Reaktionen hervorrufen. Wird der psychische Druck allerdings zu groß, führt dies zu negativen Effekten wie Stress, Burnout oder Depressionen. Jeder achte Arbeitnehmer gab laut einer Umfrage im Jahr 2007 an, unter psychischen Belastungen zu leiden. Häufigste Gründe sind Zeitdruck und Überlastung.<sup>29</sup> Laut einer Studie der Techniker Krankenkasse haben sich die Fehlzeiten, die auf psychische Belastungen zurückzuführen

---

<sup>27</sup> DIN EN ISO 10075-1: 2000-11: Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsbelastung. Teil 1: Allgemeines und Begriffe

<sup>28</sup> <http://publikationen.dguv.de/dguv/pdf/10002/i-8628.pdf>

<sup>29</sup> [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/STATmagazin/Arbeitsmarkt/2009\\_09/2009\\_09\\_Gesundheitsrisiken.html](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/STATmagazin/Arbeitsmarkt/2009_09/2009_09_Gesundheitsrisiken.html)



sind, seit dem Jahr 2005 verdoppelt.<sup>30</sup> Folgende Abbildung zeigt unterschiedliche Faktoren, die je nach Charakter und Psyche einzelne Personen beeinflussen können.

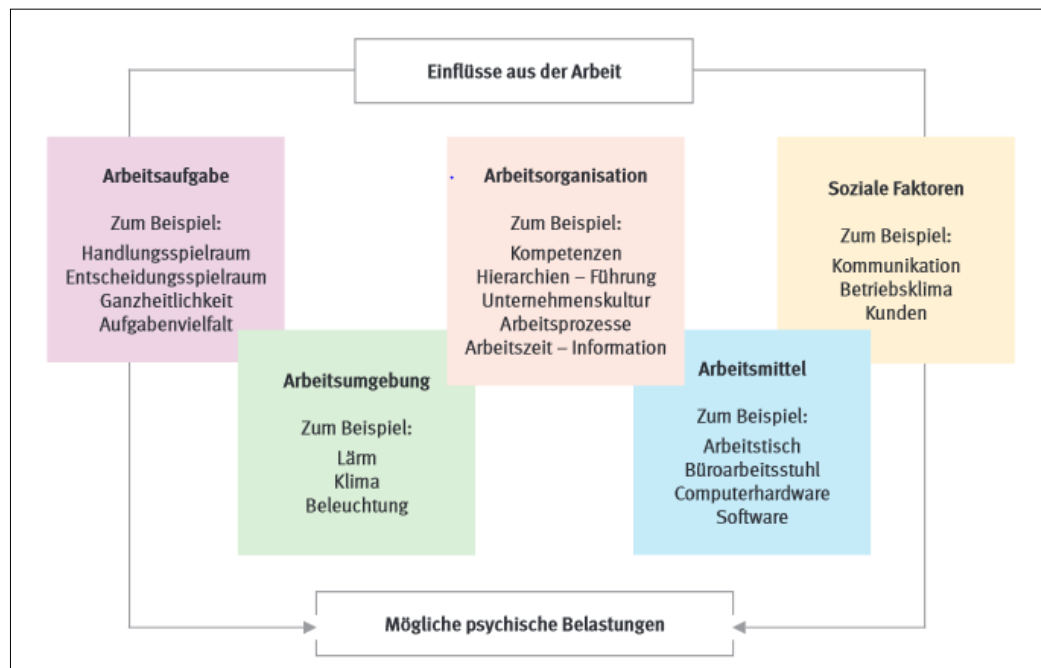


Abbildung 7: Einflüsse auf die psychische Belastung<sup>31</sup>

## 2.2.1 Stress

Stress ist evolutionär gesehen eine der wichtigsten natürlichen Körperreaktionen, die unseren Körper unter Belastungen leistungsfähiger macht. Der Mensch ist unter Einwirkung bestimmter Einflüsse in der Lage schneller zu reagieren und kurzzeitig mehr Energie zur Verfügung zu stellen. Für unsere Vorfahren war dies ein Überlebensvorteil, heute kann Stress jedoch zu einem erheblichen Gesundheitsrisiko führen wenn der Körper ständigen Anspannungsphasen ausgesetzt wird. Stress wird durch bestimmte Stressfaktoren, auch Stressoren genannt, ausgelöst und äußert sich meist durch einen beschleunigten Herzschlag und einer schnelleren Atmung, Schweißausbrüchen, einem trockenen Gefühl im Mund, und Muskelanspannungen. Dabei ist wichtig zu erwähnen, dass Stress von jeder Person sehr individuell und subjektiv wahrgenommen und bewer-

<sup>30</sup><http://www.tk.de/centaurus/servlet/contentblob/644772/Datei/124009/Gesundheitsreport-2014.pdf>, Seite 92

<sup>31</sup> VBG Gesundheit im Büro, VBG-Fachwissen BGI 5018, Version 2.1/2011-12, Abbildung Seite 78



tet wird. Die vielfältigen Charaktere reagieren ganz unterschiedlich auf verschiedene Situationen. Was für den einen eine spannende Herausforderung ist, überfordert einen anderen und wird zu einer belastenden und krank machenden Situation.

Bei der Analyse von Stress muss man unterscheiden zwischen Eustress, dem „positiven Stress“ und Distress, dem „negativen Stress“. Der Eustress wird als positiv empfunden, zum Beispiel wenn der Mitarbeiter eine Aufgabe mit Termindruck erledigen muss, ihn diese Aufgabe aber begeistert und ihm die Sache selbst und ein positives Ergebnis sehr am Herzen liegen. Genau wie beim Distress wird das Hormon Adrenalin ausgeschüttet, zusätzlich dazu produziert der Körper jedoch auch Serotonin, das Glückshormon. Das wirkt sich sowohl positiv auf unser Leistungslevel aus, als auch auf unser Wohlbefinden. Dauerhafter Distress hingegen beeinflusst das körperliche und seelische Wohlbefinden negativ und überlastet die Mitarbeiter. Ursachen für negativen Stress am Arbeitsplatz sind zum Beispiel ein hoher Termin-, Zeit- und Leistungsdruck, eine ständig hohe Verantwortung und Konzentration, ein viel zu hohes Arbeitspensum und Arbeitstempo, ein zu einseitiger Arbeitsalltag, die dauerhafte Angst arbeitslos zu werden, Konflikte am Arbeitsplatz, fehlende Erholung, Überarbeitung oder Unterforderung.

Das Anforderungs-Kontroll-Modell von Robert A. Karasek geht außerdem davon aus, dass die Entstehung von Stress vor allem vom Zusammenspiel zweier Komponenten abhängt - der Arbeitsanforderung und dem Tätigkeitsspielraum. Demnach kann der Stress bei hoher Arbeitsbelastung verringert werden, wenn man den Mitarbeitern einen größeren Handlungsspielraum lässt und übermäßige Kontrolle verhindert.<sup>32</sup>

Über die Hälfte der Deutschen geben an, oft unter Stress zu leiden. Dabei sind meist mehr Frauen gestresst als Männer, die Hektik in der Stadt beeinflusst die Menschen mehr als auf dem Land, im Süden Deutschlands leidet man mehr unter psychischen Belastungen als im Norden und laut Studien der TK liegen die Höchstwerte der Stressbelastung mit 80 % bei den 36 bis 45-Jährigen. Außerdem steigt das Stresslevel bei einem höheren Bildungsniveau und Einkommen und bei Familien mit Kindern.<sup>33</sup> Psychische Erkrankungen sind der häufigste Grund für Fehlzeiten und Berufsunfähigkeit. Laut

---

<sup>32</sup> [https://www.wiso.uni-hamburg.de/fileadmin/projekte/wao/WAO\\_Soziologie\\_Beitrag\\_Schult\\_2012.pdf](https://www.wiso.uni-hamburg.de/fileadmin/projekte/wao/WAO_Soziologie_Beitrag_Schult_2012.pdf)

<sup>33</sup> [https://www.tk.de/centaurus/servlet/contentblob/590188/Datei/115474/TK\\_Studienband\\_zur\\_Stressumfrage.pdf](https://www.tk.de/centaurus/servlet/contentblob/590188/Datei/115474/TK_Studienband_zur_Stressumfrage.pdf)

dem Gesundheitsreport 2009 der BKK und AOK haben sich die Zahlen der berufsunfähigen Personen aufgrund von psychischen Störungen in den letzten 30 Jahren vervierfacht.<sup>34</sup>

In der folgenden Darstellung werden die unterschiedlichen Stressoren und deren Verbreitung dargestellt. Außerdem erkennt man, wie sich die einzelnen Faktoren in den letzten Jahren verändert haben und zum Beispiel immer mehr Arbeitnehmer mit Überarbeitung und Leistungsdruck zu kämpfen haben.



Abbildung 8: Verbreitung psychischer Arbeitsbelastung<sup>35</sup>

Die Folgen von dauerhaften Stress sind gravierend. Das Wohlbefinden und die Lebensqualität der Arbeitnehmer nehmen ab. Sie sind durchgehend erschöpft, leiden unter Schlafstörungen, unter Verlustängsten, und die körperliche und geistige Gesundheit sinkt. Physische Schäden wie zum Beispiel hoher Blutdruck, Geschwüre, Herzinfarkte, Diabetes, Stoffwechselstörungen, Allergien und ein höheres Infektionsrisiko sind nicht selten. Aber auch Suchterkrankungen, Depressionen und Burnout sind ein immer ernstzunehmenderes Thema bei der Gesundheitsprävention.

<sup>34</sup> <http://www.buendnis-depression.de/depression/arbeitsplatz.php>

<sup>35</sup> <http://www.gute-arbeit-praxis.de/gute-arbeit-praxis/material/liste/>

## 2.2.2 Depressionen

Sechs Millionen Menschen leiden jährlich unter Depressionen.<sup>36</sup> Die Techniker Krankenkasse hat veröffentlicht, dass auf die 2,6 Millionen bei ihnen versicherten Erwerbstätigen, 1,3 Millionen Fehltag wegen depressiven Störungen kommen.<sup>37</sup> Die Schwere der Depression unterliegt dabei Tagesschwankungen und die Krankheit tritt nicht immer gleich auf. Meist treten die Symptome morgens auf und verbessern sich zum Abend. Betroffene leiden oftmals unter einem Interessensverlust, unter einer depressiven Stimmung mit vorwiegend negativen Gedankengängen, einer Appetitminderung, Schlafstörungen, Suizidgedanken, Konzentrationsschwierigkeiten, Selbstvorwürfen, einer gestörten Wahrnehmung, Schuldgefühlen und stellen oftmals sich selbst und den Sinn des Lebens in Frage.

Eine Depression betrifft alle Lebensbereiche einer Person. Der Patient nimmt das Erlebte verändert wahr, sodass negative Gefühle überwiegen oder sogar eine Gefühlslosigkeit auftreten kann. Die meisten Fälle sind gut zu behandeln. Allerdings leiden Betroffene oftmals unter Wahnvorstellungen und sind der Meinung unheilbar krank zu sein. Auch das Verhalten einer Person verändert sich enorm. Depressive Menschen meiden soziale Kontakte, üben ihre Hobbys nicht mehr aus und können vor allem den Arbeitsalltag nicht mehr bewältigen. Dabei ist die Gestik und Mimik starr und die Stimme leise und monoton. Die geistige Störung ruft allerdings auch körperliche Beschwerden hervor. Patienten leiden oft unter Gewichtsverlust und multiplen körperlichen Beschwerden und Schmerzen. Kopf- oder Rückenschmerzen können während einer Depression als noch unangenehmer und unerträglicher wahrgenommen werden. Depressive Menschen klagen beim Arzt meist nur über die körperlichen Leiden, weswegen es schwierig ist, die Depression zeitnah zu erkennen und zu behandeln. Dabei beeinträchtigt die psychische Störung die Arbeitsfähigkeit massiv. Dies führt zu einem hohen finanziellen Schaden für die Unternehmen aufgrund von sinkender Produktivität, Frühberentungen und hohen Fehlzeiten. Depressive Menschen arbeiten oft langsamer als gesunde Mitarbeiter und auch die Lern- und Merkfähigkeit nimmt ab, sodass Fehler passieren und das Arbeitspensum sinkt.

Die am häufigsten auftretende Depression ist die sogenannte Major Depression, früher auch endogene Depression genannt. Bei dieser Erkrankung treten immer wieder einzelne Phasen der Depression auf, dazwischen liegen Episoden in denen der Betroffene

---

<sup>36</sup> <https://www.palverlag.de/depressionen-symptome.html>

<sup>37</sup> <http://www.baua.de/cae/servlet/contentblob/1085656/publicationFile/91572/F1865.pdf>

keine Symptome aufweist. Es wird geschätzt, dass 15% der an dieser Erkrankung leidenden Personen einen Suizidversuch unternehmen.<sup>38</sup>

### 2.2.3 Burnout

Bei dem Burnout-Syndrom handelt es sich um eine körperliche, emotionale und geistige Erschöpfung aufgrund von Überarbeitung. Depressionen und das Burnout-Syndrom werden oftmals gleichgestellt und weisen einige gleiche Symptome auf, allerdings gibt es bei genauerer Analyse eine deutliche Unterscheidung der beiden Krankheiten. Burnout kann ein Faktor sein, der zu einer Depression führt. Gemeinsame Symptome sind zum Beispiel Antriebslosigkeit, Gefühlsschwankungen, Traurigkeit, und Konzentrations-schwierigkeiten. Überarbeitung und Überforderung am Arbeitsplatz kann in beiden Fällen der Auslöser der Krankheit sein. Allerdings ist eine Burnout Erkrankung nur auf die Arbeit beschränkt und verschwindet im Feierabend oder an freien Tagen wieder.

Die Depression hingegen betrifft, wie bereits erwähnt, alle Lebenslagen. Eine genaue Diagnose ist deshalb extrem wichtig bei der Behandlung. Bei einem Burnout sollten die Betroffenen im Job etwas kürzer treten und sich eine Auszeit genehmigen. Das Arbeitspensum muss reduziert werden und der Arbeitnehmer sollte die Möglichkeit haben, sich einige Tage oder Wochen zu entspannen und um sich selbst zu kümmern. Danach sollten die Symptome abgeklungen sein. Bei einer Depression sollte genau gegenteilig vorgegangen werden, da sich der Betroffene bei einer Auszeit nutzlos vorkommen würde und mehr Zeit für negative Gedanken hätte. Das würde die Krankheit verstärken.

Betroffene stecken sich meist extrem hohe Ziele und haben teilweise unrealistische Erwartungen an sich selbst, wodurch eine dauerhafte Überlastung entsteht. Das am häufigsten verwendete Diagnostik-Instrument zur Erfassung des Burnout-Syndroms ist das „Maslach Burnout Inventory“ (kurz: MBI), das für verschiedene Berufsgruppen in drei Versionen vorliegt. Hierzu werden drei Hauptsymptome unterschieden: Die emotionale Erschöpfung, die Depersonalisierung und die Reduzierung persönlicher Leistungsfähigkeit. Durch den Fragebogen, der 22 Fragen beinhaltet, können die Symptome für Burnout erfasst und so erste Anzeichen erkannt werden.

### 2.2.4 Sucht

---

<sup>38</sup> <http://www.depressionen-depression.net/erscheinungsformen-von-depressionen/major-depression.htm>

Arbeitnehmer entwickeln unterschiedliche Strategien um mit arbeitsbedingten Stress umzugehen, wie zum Beispiel den Konsum von Suchtmitteln. Besonders erwähnenswert ist der Konsum von Alkohol, Tabak, Medikamenten und leistungssteigernden Mitteln. Allerdings gibt es auch nichtstoffgebundene Süchte, wie eine Kaufsucht, Spielsucht oder auch Arbeitssucht. Suchtprobleme haben oftmals große Auswirkungen auf das Arbeitsklima, die Arbeitssicherheit und die Produktivität, aber auch auf die Fehlzeiten. Menschen mit Alkoholproblemen sind 2,5-mal häufiger krank als gesunde Mitarbeiter und fehlen auch nach Unfällen 1,4-mal länger.<sup>39</sup> Übermäßiger Alkoholkonsum fördert Herzkreislauferkrankungen, Krebs und schädigt die Leber. Auch ein dauerhafter Tabakkonsum fördert chronische Krankheiten, zahlreiche verschiedene Krebsarten, Lungenerkrankungen und schädigt nahezu jedes Organ im Körper.

Drogen und Medikamente haben je nach Substanz ganz unterschiedliche Wirkungen auf Körper und Psyche. Meist ist es jedoch schwierig zu erkennen, ab wann ein Konsum dieser Mittel eine Abhängigkeit ist, da jede Suchterkrankung je nach Charakter der Person anders verläuft und viele verschiedene Formen einer Sucht auftreten können. Helfen kann hier nur eine gute Beobachtungsgabe und Einfühlungsvermögen. Personen mit einer Erkrankung weisen oftmals ein sehr extremes oder unangemessenes Verhalten auf. Auch Verhaltensänderungen, Konzentrationsprobleme, zunehmende Unzuverlässigkeit, starke Stimmungsschwankungen, Schweißausbrüche oder Leistungsschwankungen können ein erstes Anzeichen sein.

Unternehmen können präventiv wenig auswirken, wenn die Sucht einen privaten Grund hat. Am Arbeitsplatz kann die Wahrscheinlichkeit einer Abhängigkeit jedoch durch Verbesserung der Arbeitsbedingungen vermindert werden. Oftmals ist Stress, fehlende Wertschätzung und Überforderung der Auslöser, dass Arbeitnehmer vermehrt Alkohol, Tabak oder Medikamente zu sich nehmen. Einen Zusammenhang zwischen arbeitsbedingtem Stress und Alkoholkonsum hat Johannes Siegrist mit seinem Gratifikationsmodell hergestellt. Demnach entsteht arbeitsbedingter Stress bei einem Ungleichgewicht zwischen beruflichen Anforderungen an den Mitarbeiter und Gratifikationen wie finanzielle Leistungen, Wertschätzung oder Arbeitsplatzsicherheit. Die Belohnung sollte also dem Arbeitsaufwand eines Angestellten angemessen sein, um das Risiko für psychische Störungen zu minimieren.<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup> VBG-Fachinformationen, BGI 5132, Version 1.0/2008-10, Seite 48

<sup>40</sup> [http://www.wifo.ac.at/jart/prj3/wifo/resources/person\\_dokument/person\\_dokument.jart?publikationsid=44034&mime\\_type=application/pdf](http://www.wifo.ac.at/jart/prj3/wifo/resources/person_dokument/person_dokument.jart?publikationsid=44034&mime_type=application/pdf)

Während Alkohol und Tabak oftmals aufgrund der stimulierenden Wirkung und zum Stressabbau konsumiert werden, greifen auch immer mehr Arbeitnehmer auf Leistungssteigernde Mittel wie zum Beispiel Kokain zurück, um den Arbeitsalltag meistern und den steigenden Anforderungen besser gerecht werden zu können. Laut des DAK-Gesundheitsreports 2015 ist die Anzahl der Arbeitnehmer, die bereits Substanzen für eine gesteigerte Leistungsfähigkeit am Arbeitsplatz zu sich genommen haben in den letzten sechs Jahren von 4,7% auf 6,7% gestiegen.<sup>41</sup>

## 2.3 Finanzielle Folgen

Krankheitsbedingte Ausfälle kosten die deutschen Betriebe jährlich viele Milliarden Euro. Und das in einem Zeitalter, wo in vielen Branchen bereits ein enormer Fachkräftemangel herrscht und Mitarbeiter nur schwer zu rekrutieren sind. Zudem nimmt die Zahl der verfügbaren Erwerbstätigen durch den demografischen Wandel weiter ab und auch der steigende Wettbewerbsfaktor in den Märkten macht es den Unternehmen deutlich schwerer sich zu behaupten.

Grund genug, in die Mitarbeiter zu investieren und so die wertvolle Ressource „Mensch“ zu schützen. Viele Unternehmen erkennen jedoch die Chance einer nachhaltigen Investition für ihre Mitarbeiter noch nicht, da sich die Effizienz und der finanzielle Mehrwert der Gesundheitsprävention nicht berechnen lassen. Vor allem kleine und mittelständische Unternehmen haben oft weniger finanzielle Möglichkeiten als große globale Firmen mit einer eigenen Gesundheitsabteilung.

---

<sup>41</sup> [http://www.dak.de/dak/download/Gesundheitsreport\\_2015-1587940.pdf](http://www.dak.de/dak/download/Gesundheitsreport_2015-1587940.pdf)

Ausfallzeiten	
37.824 Tsd. Arbeitnehmer x 15,0 Arbeitsunfähigkeitstage	
» 567,7 Mio. Arbeitsunfähigkeitstage, beziehungsweise	1,6 Mio ausgefallene Erwerbsjahre
Schätzung der Produktionsausfallkosten anhand der Lohnkosten (Produktionsausfall)	
1,6 Mio. ausgefallene Erwerbsjahre x 37.700 € durchschnittliches Arbeitnehmerentgelt <sup>1</sup>	
» ausgefallene Produktion durch Arbeitsunfähigkeit	59 Mrd. €
» Produktionsausfall je Arbeitnehmer	1.550 €
» Produktionsausfall je Arbeitsunfähigkeitstag	103 €
» Anteil am Bruttonationaleinkommen	2,0 %
Schätzung des Verlustes an Arbeitsproduktivität (Ausfall an Bruttowertschöpfung)	
1,6 Mio. ausgefallene Erwerbsjahre x 66.400 € durchschnittliche Bruttowertschöpfung <sup>1</sup>	
» ausgefallene Bruttowertschöpfung	103 Mrd. €
» Ausfall an Bruttowertschöpfung je Arbeitnehmer	2.731 €
» Ausfall an Bruttowertschöpfung je Arbeitsunfähigkeitstag	182 €
» Anteil am Bruttonationaleinkommen	3,6 %

Abbildung 9: Kosten durch Arbeitsausfälle im Jahr 2013<sup>42</sup>

Die betriebliche Gesundheitsvorsorge bringt zahlreiche Vorteile für Unternehmen. Da wären zum einen die wirtschaftlichen Aspekte. Durch eine optimale Prävention können Fehlzeiten und Fluktuationsraten verringert werden und die Produktivität steigt, wodurch die Lohnnebenkosten auf lange Sicht sinken. Außerdem erhöht eine intelligente Investition die Motivation von Mitarbeitern, das Image und die Attraktivität einer Firma steigt, wodurch sich ein Wettbewerbsvorteil schaffen lässt und das Arbeitsklima verbessert sich. Auf der rechtlichen Seite sollen die gesetzlichen Anforderungen ergänzend zum Arbeitsschutzgesetz erfüllt werden aber auch der demografische Aspekt ist nicht zu vernachlässigen. Die Prävention unterstützt die Gesundheit der Mitarbeiter, sodass die Frühverrentungsrate sinkt. Dadurch ist das Personal länger verfügbar und Wissen und Erfahrungen älterer Mitarbeiter können dem Unternehmen erhalten bleiben.

Im Folgenden sollen die finanziellen Folgen von mangelnder betrieblicher Gesundheitsprävention für die verschiedenen Beteiligten beschrieben werden.

### 2.3.1 Für den Arbeitnehmer

Viele Arbeitnehmer arbeiten auch bei Krankheit weiter und erscheinen trotz gesundheitlicher Probleme am Arbeitsplatz. Grund dafür ist die Angst vor finanziellen Einbußen, oder die Angst durch vermehrte Krankheitstage negativ aufzufallen und dadurch den Job zu verlieren. Nach § 3 EntgFG hat der Arbeitnehmer bei einem durch den Arzt bestätigten Krankheitsfall bis zu 6 Wochen lang Anspruch auf sein volles Entgelt. Dieses Entgelt wird vom Arbeitgeber weiter bezahlt, falls das Arbeitsverhältnis schon länger als vier

<sup>42</sup> [http://www.baua.de/de/Informationen-fuer-die-Praxis/Statistiken/Arbeitsunfaehigkeit/pdf/Kosten-2013.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=3](http://www.baua.de/de/Informationen-fuer-die-Praxis/Statistiken/Arbeitsunfaehigkeit/pdf/Kosten-2013.pdf?__blob=publicationFile&v=3)



Wochen bestand und der Unfall nicht selbst verschuldet war, wie zum Beispiel durch Verletzung der Unfallvorschriften. Ist der Arbeitnehmer länger als sechs Wochen arbeitsunfähig, kann finanzielle Hilfe bei der Krankenkasse beantragt werden in Form von Krankengeld, allerdings beträgt die Höhe nur noch maximal 90% des Nettoeinkommens. Um die Arbeitsfähigkeit wieder herzustellen, kann in manchen Fällen eine Rehabilitationsmaßnahme notwendig sein, während dieser kann der Arbeitnehmer weiterhin nicht arbeiten. Hier kann unter bestimmten Voraussetzungen ein Übergangsgeld von der Bundesagentur für Arbeit beantragt und bezogen werden, welches zwischen 60% und 75% des letzten Nettoeinkommens beträgt.

Eine Arbeitsunfähigkeit schützt prinzipiell auch nicht vor einer Kündigung. Sollte eine Krankheit verhindern, dass der Mitarbeiter später an seinen alten Arbeitsplatz zurückkehren kann, muss das Unternehmen zumindest versuchen eine Lösung zu finden und ihn zum Beispiel auf eine andere gleichwertige Stelle versetzen. Allerdings ist das oftmals nicht möglich, sodass doch eine Kündigung droht. Außerdem hat der Arbeitgeber das Recht unter bestimmten Voraussetzungen eine krankheitsbedingte Kündigung bei häufigen Kurzerkrankungen auszusprechen, wenn mehr als 45 Krankheitstage pro Jahr anfallen. Es ist auch gesetzlich gestattet bei Langzeiterkrankungen zu kündigen, bei denen in den nächsten 24 Monaten nicht mit einer Heilung zu rechnen ist.<sup>43</sup>

### 2.3.2 Für Unternehmen

Pro Jahr gibt jedes Unternehmen laut einer Studie im Auftrag der Felix Burga Stiftung im Durchschnitt 1.199 € im Jahr und pro Mitarbeiter aufgrund von Fehlzeiten aus.<sup>44</sup> Diese Zahl ist enorm und kann langfristig nur durch ein ganzheitliches betriebliches Gesundheitssystem gesenkt werden. Nach Schätzungen der Bundesagentur für Arbeit können 30% bis 40% der Arbeitsunfähigkeiten durch Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung im Unternehmen vermieden werden. Peter Oberender, Volkswirtschaftsprofessor der Universität Bayreuth geht davon aus, dass 76% der Fehlzeiten, die durch chronische Erkrankungen entstehen, durch eine nachhaltige Prävention verhindert werden können. Im Jahr 2004 waren allerdings nur 20% der deutschen Unternehmen im Bereich Gesundheitsprävention aktiv.<sup>45</sup>

---

<sup>43</sup> <https://www.deutschebkk.de/de/leistungen/leistungen-von-a-z/jkl/krankengeld.html>

<sup>44</sup> Studie der Booz & Company im Auftrag der Felix Burga Stiftung, Jahr 2011, Vorteil Vorsorge, Seite 7

<sup>45</sup> Studie der Booz & Company im Auftrag der Felix Burga Stiftung, Jahr 2011, Vorteil Vorsorge, Seite 9f



Noch mehr Kosten entstehen allerdings durch Arbeitnehmer, die trotz gesundheitlicher Beschwerden am Arbeitsplatz erscheinen. Dieses Verhalten nennt man Präsentismus, und kostet die deutschen Unternehmen im Jahr nochmal 2.399 € pro Mitarbeiter. Durch die gesundheitlichen Beschwerden leidet die Arbeitsqualität und es passieren schneller Fehler oder Unfälle. Außerdem verzögert sich die Genesung und kann sogar zu chronischen Krankheiten führen.

Weitere zusätzliche Ausgaben entstehen durch Mehrarbeit, die für Mitarbeiter anfällt um die Arbeit des kranken Kollegen zu übernehmen und eventuell mit Hilfe von Überstunden auszugleichen. Dies wirkt sich natürlich auch auf die Stimmung im Betrieb aus und kann die Leistungsfähigkeit und Produktion beeinträchtigen. Fällt ein Arbeitnehmer wegen einer schwerwiegenden Krankheit länger aus, muss teilweise sogar eine Vertretung eingestellt werden. Diese kostet zusätzlich und benötigt eine gewisse Einarbeitungszeit, sodass die Arbeit des kranken Mitarbeiters trotzdem nicht nahtlos weitergeführt werden kann und sogar Abstriche in der Produktion gemacht werden müssen.

Durch ein unzureichendes Gesundheitssystem können Unzufriedenheit und schlechte Stimmung bei den Mitarbeitern entstehen, sodass die Fluktuationsrate steigt. Dies wirkt sich ebenfalls auf die Rendite im Unternehmen aus, da die Produktivität von neuen Mitarbeitern durch die benötigte Einarbeitungszeit erst einmal geringer ist.

### **2.3.3 Für die Krankenkassen**

Auch für die Krankenkassen ist die finanzielle Belastung durch gesundheitliche Beschwerden und Arbeitsausfälle extrem hoch. Zum einen haben sie die Behandlungskosten zu tragen, die für die Arztbesuche anfallen. Zum anderen übernehmen die Krankenkassen die Kosten für Rehabilitationsmaßnahmen die bei chronischen und akuten Erkrankungen notwendig sind um den Erhalt oder die Wiederherstellung der Gesundheit zu unterstützen. Dazu gehört zum Beispiel im Anschluss an stationäre oder ambulante Reha-Maßnahmen das sogenannte „Hamburg Modell“, welches eine stufenweise Wiedereingliederung in den Arbeitsalltag beschreibt. Diese soll Arbeitnehmern nach einer längeren schweren Krankheit schrittweise wieder an die volle Arbeitsbelastung gewöhnen und somit den Wiedereinstieg in die Berufstätigkeit erleichtern.

Ist ein Arbeitnehmer länger als sechs Wochen am Stück krank, übernimmt die Krankenkasse außerdem die Lohnfortzahlung, sodass der Patient bis zu 90% seines Nettoeinkommens weiterhin bezahlt bekommt.

### 2.3.4 Für den Staat

Durch mangelnde Gesundheitsprävention kommt es auch immer öfter zu einer Frühverrentung, welche enorme Kosten für den Staat nach sich zieht. Aufgrund des demografischen Wandels steigt das Durchschnittsalter der erwerbstätigen Personen jährlich. Im Jahr 2024 soll demnach die Erwerbsgruppe der 50 bis 65-Jährigen auf über 40% steigen.<sup>46</sup> Eine zunehmende Überalterung der Mitarbeiter bringt aber auch bestimmte Krankheitsbilder mit sich. Die Hälfte der an Diabetes mellitus erkrankten Personen befindet sich zum Beispiel in dieser Altersgruppe.

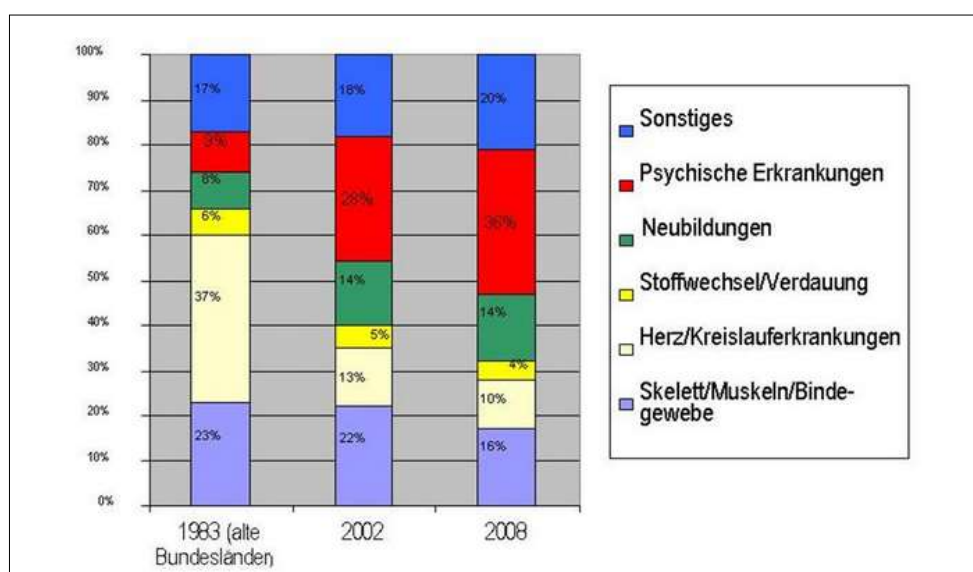


Abbildung 10: Berentungen wegen verminderter Erwerbsfähigkeit<sup>47</sup>

Durch einen vermehrten Arbeitsausfall entfallen außerdem die Einnahmen bei den Sozialabgaben wie Rentenversicherungszahlungen und die Arbeitslosenversicherung, sowie Einkommenssteuer und Solidaritätszuschlag für den Staat.

<sup>46</sup> Studie der Booz & Company im Auftrag der Felix Burga Stiftung, Jahr 2011, Vorteil Vorsorge, Seite 4

<sup>47</sup> <http://www.buendnis-depression.de/depression/arbeitsplatz.php>

### 3 Präventionsmaßnahmen

Der Einstieg in das betriebliche Gesundheitsmanagement ist vor allem für kleine und mittelständische Unternehmen oftmals schwer, da das Thema noch sehr neu ist und es speziell an Erfahrung und auch finanziellen Mitteln fehlt. Deshalb ist eine genaue Bestandsaufnahme und Analyse der wichtigste Schritt für den Einstieg in das betriebliche Gesundheitswesen.

Zuerst einmal sollte ein Team mit verantwortlichen Personen zusammengestellt werden. Wichtig ist es auch, die Ziele des Projekts festzusetzen und der zeitliche Ablauf sollte genau geplant werden, damit sich einzelne Projekte nicht unnötig in die Länge ziehen und zu hohe Kosten verursachen. Für eine erstmalige Implementierung eines Systems werden ungefähr zwei Jahre benötigt. Außerdem sollte mit Hilfe einer Kostenaufstellung je nach Bedarfsbestimmung ein Budget festgelegt werden.

Der nächste Schritt ist eine genaue Analyse der gesundheitlichen Aspekte im Unternehmen. Durch Mitarbeiterbefragungen, Gesundheitszirkel und Untersuchungen soll eine Bestandsaufnahme erfolgen und die Beschwerden aufgedeckt werden. Außerdem sollte eine Tätigkeitsanalyse stattfinden, um auf die einzelnen Belastungen eingehen zu können. Danach wird mit Hilfe der Analyseergebnisse ein Maßnahmenplan erstellt, der genau auf die vorhandenen Beschwerden und Belastungen im Unternehmen zugeschnitten ist.

Nun folgt der aktive Teil, in dem die Maßnahmen durchgeführt werden. Dies können je nach Bedarf zum Beispiel eine Umgestaltung des Arbeitsplatzes sein, Gesundheitsvorträge über Ernährung oder Sportangebote. Am Ende steht die Evaluation des Projektes, um die Effizienz der Arbeit zu messen und dadurch nachfolgende Maßnahmen noch nachhaltiger und effizienter steuern zu können, sodass das betriebliche Gesundheitsmanagement ein fester Bestandteil der Unternehmenskultur werden kann.<sup>48</sup>

Eine Investition in dieses System lohnt sich in jedem Fall. Laut der bereits oben genannten Studie von Booz & Company im Auftrag der Felix Burda Stiftung zahlt sich jeder Euro, der in das betriebliche Gesundheitsmanagement investiert wird am Ende mit 5 €

---

<sup>48</sup> <http://www.gesundheitsmanagement24.de/praxisleitfaeden-checklisten/praxisleitfaden-betriebliches-gesundheitsmanagement/#c2005>

bis 16 € aus. Im folgenden Kapitel soll der aktive Teil des betrieblichen Gesundheitswesens beschrieben werden - die Möglichkeiten der Maßnahmen.

## **3.1 Durch den Arbeitgeber**

Der Arbeitgeber ist der Hauptakteur in der Aufstellung eines betrieblichen Gesundheitssystems und der Durchführung der Maßnahmen. Dabei gibt es je nach Anforderungen und Analyseergebnisse wie bereits oben beschrieben zahlreiche Möglichkeiten die Arbeitnehmer gesundheitlich zu unterstützen und zu fördern. Die staatlichen Förderungen machen dies auch finanziell für die meisten Betriebe möglich.

### **3.1.1 Ergonomische Arbeitsplätze**

Besonders an Bildschirmarbeitsplätzen und in der Produktion macht eine Gesundheitsprävention in Form von ergonomischen Arbeitsplätzen besonders Sinn, da vermehrte körperliche, psychische und visuelle Belastungen Gesundheitsschäden hervorrufen. Es gibt bereits einige Grundpflichten des Arbeitnehmers bezüglich der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes bei der Arbeit an Bildschirmen, welche im Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) geregelt sind. Allerdings lässt sich das Wohl der Mitarbeiter mit Hilfe einer genaueren Analyse und Maßnahmen durchaus verbessern.

Diese Analyse und eine nachfolgende Einweisung können zum Beispiel vom Betriebsarzt oder einer arbeitsschutzbeauftragten Person im Unternehmen durchgeführt werden. Ergonomische Arbeitsplätze dienen vor allem dazu, die Gelenke, die Wirbelsäule, die Nacken- und Rückenmuskulatur, die Augen und die Psyche effektiv zu schützen und zu entlasten. Bei der Ergonomie geht es aber nicht nur um die Ausrichtung der einzelnen Arbeitsgeräte, sondern um die gesamte Atmosphäre am Arbeitsplatz. Dazu gehören auch die richtige Beleuchtung, das Raumklima und die Arbeitsorganisation. Mitarbeiter sollen sich an ihrem Arbeitsplatz wohlfühlen und dadurch entlastet und motiviert werden. Im Folgenden wird vor allem auf die Maßnahmen für Büroarbeitsplätze eingegangen.

Viele Angestellte arbeiten unter einer Zwangshaltung, das heißt dass eine Haltung über mehrere Sekunden mit einer angespannten Muskulatur und ohne Chance auf Entspannung beibehalten wird. Vor allem Arbeitnehmer im Büro und an Maschinen profitieren sehr von ergonomischen Arbeitsplätzen um den Körper zu entlasten. Bildschirmarbeitsplätze werden im Allgemeinen als belastungsarme Arbeitsplätze eingestuft. Allerdings begünstigen der Bewegungsmangel und die einseitige Belastung des Bewegungsapparates zusammen mit einer verminderten Ausprägung der Muskulatur die Entstehung von zahlreichen Erkrankungen. Betroffene leiden vor allem im Schulter-Arm-Bereich und in der Lendenwirbelsäule unter Verspannungen und Schmerzen. Dafür reicht es oftmals

schon aus, die Möbel auf die individuellen Erfordernisse anzupassen. Ein Bürostuhl sollte auf die Größe des Angestellten eingestellt werden und die natürliche Haltung und Bewegung eines Menschen unterstützen. Beim Arbeitstisch muss die Höhe, Breite und Tiefe beachtet werden. Höhenverstellbare Schreibtische, an denen auch im Stehen gearbeitet werden kann fördern nochmals die Aktivität am Arbeitsplatz. Außerdem muss auf eine gewisse Bewegungsfreiheit geachtet werden. Der Mitarbeiter soll sich frei bewegen können, ohne an Wände oder Möbel zu stoßen und die Beinfreiheit soll nicht durch Kabel oder Papierkörbe eingeschränkt werden.

Viele Arbeitsplätze stellen auch besonders hohe Anforderungen an die Augen, zum Beispiel durch eine ungünstige Arbeitsplatzgestaltung, ungünstige Lichtverhältnisse oder Blendung, eine schlechte Grafik bei Bildschirmen oder Arbeiten sehr nah am Auge. Um die bereits oben beschriebenen Folgen zu bekämpfen, ist eine optimale Ausrichtung des Arbeitsplatzes und Anpassung der Arbeitsumgebung notwendig: Der Bildschirm sollte je nach Größe einen Mindestabstand zum Auge haben. Das Bild sollte stabil und frei von Flimmern sein und die dargestellten Zeichen scharf, deutlich und ausreichend groß angezeigt werden.

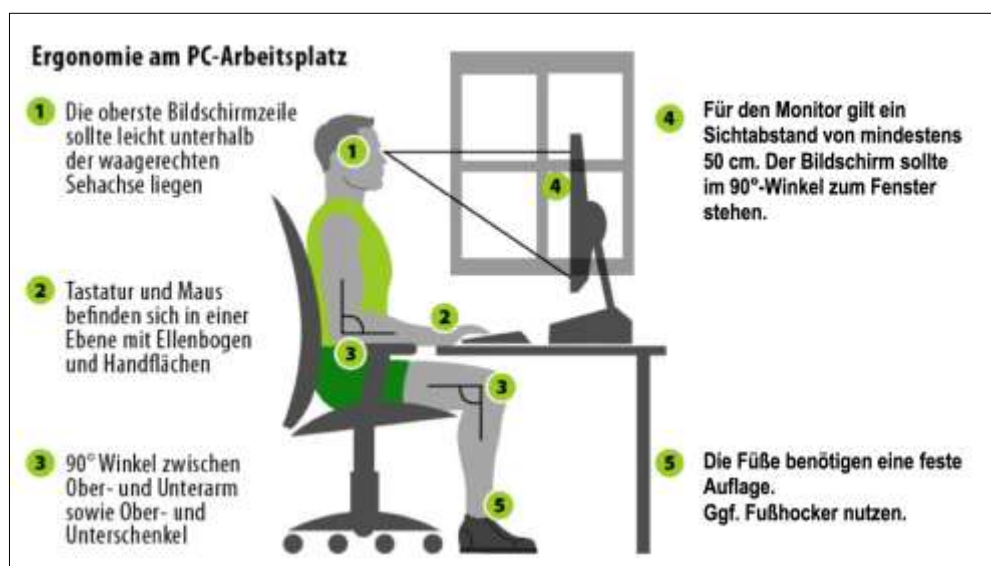


Abbildung 11: Ergonomischer Arbeitsplatz<sup>49</sup>

<sup>49</sup> <http://www.joggen-online.de/gesundheit/schmerzen/rueckenschmerzen/ein-ergonomischer-arbeitsplatz-gegen-rueckenschmerzen.html>

Durch eine individuelle Anpassung des Arbeitsplatzes kann auch die psychische Belastung vermindert werden. Vor allem akustische Belastungen beeinträchtigen die Konzentration und fördern psychische Belastungen und Stress. Dies kann zum Beispiel durch schallabsorbierende Stellwände passieren, durch spezielle Decken und Wände, die den Lärm durch effiziente Raumgliederungs-Systeme minimieren und durch den Einsatz von lärmarmen Arbeitsmitteln. Ein optimales Raumklima kann ebenfalls zum Wohlbefinden der Mitarbeiter beitragen und die Leistung verbessern. Ein Raumklima wird als behaglich empfunden, wenn Lufttemperatur, Luftfeuchtigkeit, Luftbewegung und Wärmestrahlung je nach Belastungen optimiert werden. Dafür ist es gegebenenfalls sinnvoll Luftbefeuchter oder Pflanzen aufzustellen, Schutz- und Beschattungsvorrichtungen an Fenstern anzubringen, die Sauerstoffzufuhr durch regelmäßiges Lüften zu optimieren und raumluftechnische Anlagen zu installieren. Eine bessere Arbeitsorganisation trägt ebenfalls zu einer psychischen Entlastung bei. Diese kann zum Beispiel eine Erneuerung der Software ermöglichen um Arbeitsvorgänge zu erleichtern, Arbeitsabläufe sollen vereinfacht werden und die Mitarbeiter sollten möglichst wenig in ihrem Arbeitsfluss unterbrochen und gestört werden.

### 3.1.2 Gesunde Ernährung im Unternehmen

Ein gesundes Ernährungssystem am Arbeitsplatz steigert nicht nur die Gesundheit des Arbeitnehmers durch die Aufnahme aller lebensnotwendigen Vitamine und Nährstoffe, sondern auch die Vitalität, die Fitness und die Konzentration und somit das allgemeine Wohlbefinden. Die optimale Ernährung kommt nicht nur dem Erhalt der Gesundheit zugute, sondern spielt auch eine wichtige Rolle bei der Entstehung bestimmter Krankheiten.

Bestimmte Nährstoffe beeinflussen die Entstehung von Herz-Kreislauserkrankungen, Neubildungen, Stoffwechselerkrankungen oder Diabetes, sodass laut des Ernährungsberichts 2004 über zwei Drittel der Todesfälle auf Erkrankungen zurückzuführen sind, bei deren Entstehung die Ernährung die Ursache war, oder mit anderen Faktoren zumindest beteiligt.<sup>50</sup> Laut des statistischen Bundesamtes war im Jahr 2013 über die Hälfte der erwachsenen Bevölkerung übergewichtig.<sup>51</sup> Die Mitarbeiter nehmen vor allem zu viel Fett, Zucker in Form von Süßigkeiten und Fertigprodukten, schlechter Kohlenhydrate, Fleisch und Salz zu sich, wohingegen die Aufnahme von wertvollen Mikronährstoffen

---

<sup>50</sup> [http://www.mds-ev.de/media/pdf/Leitfaden\\_2008\\_150908.pdf](http://www.mds-ev.de/media/pdf/Leitfaden_2008_150908.pdf), Seite 31

<sup>51</sup> <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Gesundheit/Gesundheitszustand-RelevantesVerhalten/Aktuell.html>

und Spurenelementen meist zu kurz kommt. Auch die empfohlene Flüssigkeitszufuhr in Form von Wasser schaffen nur wenige und es werden zu viele süße Softgetränke verzehrt. Des Weiteren wird viel zu häufig über dem eigentlichen Kalorienverbrauch gegessen. Grund dafür ist wohl oftmals das fehlende Bewusstsein und Unwissenheit. Aufgrund des Überflussangebotes an Essen orientieren sich die meisten Mahlzeiten der Menschen nicht mehr an der biologischen Notwendigkeit der Nahrungsaufnahmen, sondern an persönlichen und emotionalen Beweggründen. Arbeitstreffen finden teilweise zusammen mit dem Mittagessen statt, und auch die psychische Belastung im Arbeitsalltag haben oftmals negative Effekte auf die Ernährung, sodass Mitarbeiter in ungesunden Mahlzeiten eine Art Entschädigung oder Belohnung suchen oder während eines stressigen Arbeitsalltages zwischendurch unkontrolliert essen, weil keine Zeit für eine ausreichende Mittagspause ist.

Um dem entgegenzuwirken, sollte in den jeweiligen Unternehmen erst einmal Aufklärungsarbeit in Form von Vorträgen und Seminaren betrieben werden. Außerdem können Ernährungsinformationen in den Betriebszeitungen abgedruckt werden, wechselnde Informationstafeln in der Kantine aufgestellt werden, oder der Bildschirmschoner mit wechselnden Tipps gestaltet werden. Mitarbeiter sollten erkennen was sie falsch machen und wie man es richtig macht, damit sie auch im privaten Bereich eine gesunde Ernährung fortführen können. Des Weiteren sollte das angebotene Essen in der Kantine analysiert und dauerhaft umgestellt werden. Aktionen wie „Biowochen“, „Fitnessangebote“, „Veggi-Tage“ oder saisonale Angebote können die Mitarbeiter sensibilisieren und zu mehr Bewusstsein beitragen.

Um jedoch einen dauerhaften Effekt erzielen zu können und nicht nur eine einzige Mahlzeit auf die der Betrieb Einfluss hat gesund zu gestalten, sollte eine Ernährungsberatung zur Verfügung gestellt werden, in der sowohl in Gruppen- als auch in Einzelgesprächen eine Möglichkeit besteht das Ernährungsverhalten mit Hilfe von Anamnesedaten zu optimieren, auf die jeweiligen Arbeitsumstände anzupassen und in regelmäßigen Kontrolltreffen zu motivieren und Pläne eventuell zu überarbeiten. Ein weiterer positiver Nebeneffekt dieser Maßnahmen ist natürlich, dass dieses Wissen auch den Familienmitgliedern der Teilnehmer zugutekommt. Außerdem können Obstkörbe und kostenloses Wasser positive Effekte begünstigen. Sehr engagierte Firmen können als Firmenveranstaltung Kochkurse buchen, in denen die Mitarbeiter im Team gesundes Kochen lernen. Auch die Änderung des Angebotes im Snackautomaten hin zu gesünderen Alternativen und besonders die Kennzeichnung aller angebotenen Speisen im Betrieb mit den Nährwertinformationen sind sinnvolle Maßnahmen.



### 3.1.3 Fitnessangebote im Unternehmen

Wie der Körper ohne Nahrung verhungert oder durch zu viel und falsche Nahrung krank wird, so verkümmert er bei zu wenig Bewegung und falscher Belastung. Die Weltgesundheitsorganisation empfiehlt eine sportliche Betätigung von mindestens 2,5 Stunden wöchentlich bei Erwachsenen. Allerdings ergab eine Studie, dass nur ein Fünftel diese Empfehlung erreicht.<sup>52</sup> Der Bewegungsmangel der heutigen Zeit ist ein zentrales Gesundheitsproblem und Risikofaktor für die Entstehung von Herz-Kreislaufkrankungen und Muskel-Skelett-Erkrankungen. Wichtig sind besonders die Qualität und Quantität der Bewegung und die Beachtung der individuellen Voraussetzungen. Durch Aktivitäten die ca. 800 bis 1.000 Kalorien in der Woche verbrennen, kann präventiv das Erkrankungsrisiko minimiert werden.

In der Praxis kann dies mit regelmäßigen Fitnessprogrammen im Betrieb erreicht werden, wie zum Beispiel Laufgruppen, Yogastunden, EMS-Training oder XCO-Training. Am Anfang ist vor allem auch eine Analyse im Rahmen eines Gesundheitstages sinnvoll, sodass die Mitarbeiter wissen, wo sie an sich arbeiten müssen und wie sie an die Sache herangehen können. Dies passiert zum Beispiel mit Hilfe einer Bodymaßmessung, einer Blutdruckmessung, einem Stresstest oder auch einem Rückentest.

Ein jährlicher Firmenlauf stärkt zum einen den Zusammenhalt und Teamgeist, motiviert aber gleichzeitig das ganze Jahr über zu einem gemeinsamen Training und liefert Erfolgserlebnisse. In der Mittagspause kann zu gemeinsamen Spaziergängen animiert werden, oder man hält lockere Meetings in kleinen Gruppen nicht in der Mittagspause am Essenstisch ab, sondern im Park in Bewegung. Gegen die überwiegend sitzende und gebeugte Körperhaltung können tägliche 10-minütige Entspannungs-, Muskellockerungs-, und Stärkungsübungen helfen, die immer pro Abteilung und zur gleichen Uhrzeit stattfinden. Manche Unternehmen führen auch Aktionen durch, mit denen sie Mitarbeiter durch kleine Gewinnspiele ermutigen sich mehr zu bewegen. Das fördert den Ehrgeiz, trägt nebenbei zur Gesundheit bei und liefert ein Erfolgserlebnis. Ein Beispiel wäre hierfür die Anschaffung von Schrittzählern, die die Mitarbeiter eine Woche lang tragen. Am Ende der Aktivität bekommt jeder Teilnehmer seine Auswertung mit Tipps und der Aktivste eine kleine Belohnung. Außerdem können im Gebäude Schilder angebracht werden, wie zum Beispiel neben dem Aufzug, mit dem Hinweis öfter die Treppe zu benutzen.

---

<sup>52</sup> <http://www.bgm-report.de/betriebliche-gesundheitsforderung/bewegungsangebote-im-betrieblichen-gesundheitsmanagement>

---



### 3.1.4 Familienfreundliche Arbeitszeitenmodelle

Sowohl Arbeitnehmer als auch Arbeitgeber profitieren von einem flexiblen Arbeitszeitenmodell. Heutige Arbeitnehmer müssen immer flexibler sein im hektischen Alltag und Zeitmanagement. Dies gilt sowohl im Privatleben, als auch im Arbeitsleben, um den Tag bestmöglich zu strukturieren. Diese ständige Planung versetzt Angestellte oft in Stresssituationen und bringt einiges an Belastung mit sich, welche ein flexibles Arbeitszeitenmodell verringern kann, sodass die Tagesgestaltung freier wird. Vor allem für Familien mit Kindern, oder alleinerziehenden Elternteilen ist dieses Angebot verlockend und bietet Unternehmen somit sogar die Möglichkeit damit zu werben, um qualifizierte Arbeitskräfte für sich zu gewinnen. Früher mussten sich viele Frauen entscheiden zwischen Familie und Job, dadurch dass heute immer mehr Arbeitgeber die Relevanz von familienfreundlichen Arbeitszeitmodellen erkennen, ist es möglich Familie und Arbeit miteinander zu vereinbaren.

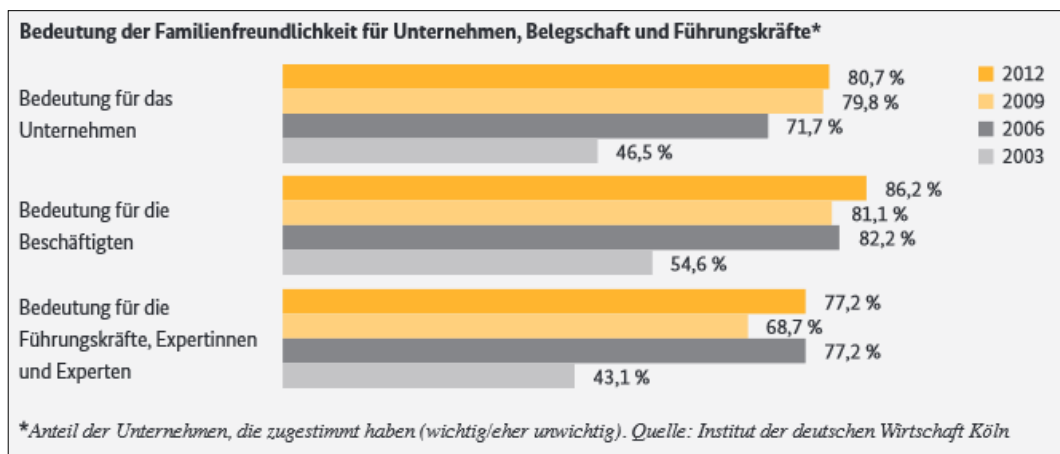


Abbildung 12: Wichtigkeit von flexiblen Arbeitszeitmodellen<sup>53</sup>

Die Grafik zeigt, welchen Stellenwert Familienfreundlichkeit im Unternehmen in den letzten Jahren eingenommen hat.

Die Aktualität dieses Themas erfordert eine Zertifizierung des Begriffs „Familienfreundliches Unternehmen“. Das Qualitätsmerkmal kann in einem Prüfungsverfahren erworben werden, in dem sich der Prüfungsausschuss durch Fragebögen und persönlichen Gesprächen vor Ort ein realitätsnahes Bild von der familienbewussten Unternehmenspolitik

<sup>53</sup> <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Familienbewusste-Arbeitszeiten-Leitfaden,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>

macht und auch beratend zur Seite steht. Unternehmen die dieses Audit bestehen, erhalten ein Zertifikat, mit dem sie als familienfreundliches Unternehmen werben können. Dieses Arbeitsmodell nimmt Druck von den Arbeitnehmern und bindet an das Unternehmen.

Unter flexiblen Arbeitszeitmodellen versteht man zum Beispiel die Möglichkeit im Home-office zu arbeiten. So können nicht nur Fehlzeiten verringert werden, da Arbeitnehmer mit einem kranken Kind nicht mehr komplett ausfallen, sondern auch die Arbeitszeiten und Arbeitsverteilung innerhalb einer Familie flexibler gestaltet werden. Durch die Einführung von Gleitzeit kann der Familienalltag ebenfalls flexibler gestaltet werden und nimmt somit den zeitlichen und psychischen Druck von den Mitarbeitern. Außerdem wirken Firmen besonders attraktiv, die den Mitarbeitern die Möglichkeit geben, vorübergehend in Teilzeit zu arbeiten. Ein weiteres Arbeitsmodell ist das Jobsharing, bei dem sich zwei oder mehr Beschäftigte einen Arbeitsplatz teilen, sodass die Arbeitszeiten untereinander frei aufgeteilt werden können und jeder auf seine familiären Pflichten Rücksicht nehmen kann.

### **3.1.5 Nichtraucherchutz**

Rauchen begünstigt Krankheiten und ist schuld an vorzeitigen Todesfällen, wodurch Arbeitsausfälle entstehen, die jährlich einen Schaden von rund zehn Milliarden Euro verursachen.<sup>54</sup> Dabei ist der Tabakrauch, der durch das Passivrauchen eingeatmet wird genauso schädlich, wie der vom Raucher inhalierte Rauch. Deswegen sollten Unternehmen sowohl die Nichtraucher konsequent vor den Einflüssen schützen, als auch Raucher dazu ermutigen mit dem Rauchen aufzuhören. Dazu ist es notwendig, klare Regelungen aufzustellen, wo geraucht werden darf. Weder Raucher noch Nichtraucher sollten durch diese Regelungen benachteiligt werden. Mit Hilfe von Seminaren und durch den Betriebsarzt oder medizinischen Begleitprogrammen kann eine Beratung und Aufklärung stattfinden, oder eine Rauchentwöhnungshilfe angeboten werden. Außerdem kann geklärt werden, ob es einen Zusammenhang zwischen Belastung am Arbeitsplatz und dem Rauchverhalten gibt. Viele Arbeitnehmer greifen bei Stress vermehrt zur Zigarette, dies kann verhindert werden, indem man psychischen Druck von den Angestellten nimmt.

---

<sup>54</sup> VBG-Fachinformationen, BGI 5132, Version 1.0/2008-10, Seite 46

### **3.1.6 Suchtprävention**

Um den Missbrauch von Alkohol und Drogen zu vermeiden, sollten regelmäßig Aufklärungs- und Informationsgespräche stattfinden. Dies kann zum Beispiel schon beim Einweisungsgespräch passieren, bei Betriebsversammlungen oder bei Gesundheitstagen. Vor allem Führungskräfte müssen über die rechtlichen Pflichten in Verbindung mit der Arbeitssicherheit Bescheid wissen. Mit Hilfe von Informationsbroschüren oder kurzen Handbüchern mit aktuellen Daten und übersichtlichen und strukturierten Informationen kann im ganzen Betrieb auf dieses brisante Thema hingewiesen werden und jeder Mitarbeiter sensibilisiert werden, um einen Missbrauch zu erkennen und Betroffenen auf die richtige Art und Weise zu helfen.

Um besonders den Alkoholmissbrauch einzuschränken sollten am kompletten Arbeitsgelände alkoholische Getränke weder verkauft, noch erlaubt sein und besonderes Augenmerk auf den Bereich Stressbewältigung gelegt werden, da viele Arbeitnehmer speziell bei psychischen Belastungen zur Flasche greifen. In bestimmten Ausnahmefällen kann auch ein Drogen- oder Alkoholtest durchgeführt werden, allerdings ist dies in den meisten Fällen sowohl aus ethischen als auch aus rechtlichen Gründen nicht ratsam, da ein Verdacht rechtlich nicht zur Durchführung berechtigt, und bei einem negativen Ergebnis auch das Arbeitsverhältnis schädigen würde.

## **3.2 Durch den Arbeitnehmer**

Um eine betriebliche Gesundheitsvorsorge effizient und nachhaltig wirksam zu machen, muss auch der Arbeitnehmer selbst einen Teil dazu beitragen. Selbst das beste Gesundheitssystem kann nur wenig positive Effekte erzielen, wenn es von den Mitarbeitern nicht angenommen oder boykottiert wird. Die Arbeitnehmer sollten nicht nur am Arbeitsplatz auf ihre Gesundheit achten, sondern auch im privaten Bereich nachhaltig mit ihrem Körper umgehen.

### **3.2.1 Nutzung des bereitgestellten Angebotes**

Viele der Angebote für Gesundheitsprävention am Arbeitsplatz sind freiwillig und kostenlos für die Arbeitnehmer. Noch ist die Teilnahme in manchen Bereichen eher gering, allerdings wird das Thema betriebliches Gesundheitsmanagement immer präsenter. Arbeitnehmer sollten die Chance nutzen und Termine und Angebote wahrnehmen. Manche Maßnahmen finden in der Freizeit statt oder müssen teilweise privat finanziert werden, doch auch das ist eine Investition in die Zukunft.

---

Vor allem kleine Maßnahmen wie Entspannungsübungen in Ruheräumen, aktive Pausen, eine ausgewogene Ernährung in der Kantine und eine ausreichende Flüssigkeitszufuhr sind weder zeitaufwändig, noch eine finanzielle Mehrbelastung, sodass sie optimal in den Arbeitsalltag eingebaut werden können und trotzdem nachhaltig große Effekte erzielen können.

Auch Angebote wie betriebliche Vorsorgeuntersuchungen, Gesundheitschecks, Seminare zum Thema Stressmanagement, oder ein regelmäßiger Fitnesskurs können Arbeitnehmer helfen, Krankheiten vorzubeugen oder frühzeitig zu erkennen. Sie haben die Möglichkeit dem eigenen Körper etwas Gutes zu tun und damit auch den Arbeitsalltag angenehmer zu gestalten und das Wohlbefinden zu steigern.

### **3.2.2 Privates Engagement**

Auch im privaten Bereich können Mitarbeiter einiges tun, um ihre seelische und körperliche Gesundheit zu verbessern, was sowohl den Arbeitnehmern als auch den Unternehmen zugutekommt. Zum einen ist eine ausgewogene Work-Life-Balance wichtig. Also das Arbeitsleben und das Privatleben sollen miteinander im Einklang stehen. Eine ausgewogene Lebenssituation überträgt sich auch auf die Leistung und die psychische Verfassung. Ein intelligentes Zeitmanagement, Stressbewältigungskurse und autogenes Training können dabei helfen. Arbeitnehmer sollten ihre Freizeit auch wirklich als Freizeit nutzen und zur Entspannung und zum Stressabbau verwenden, um psychische Krankheiten vorzubeugen. Außerdem sollten sie auch im privaten Bereich auf eine ausgewogene Ernährung achten, Alkohol- und Drogenmissbrauch vermeiden und regelmäßig Sport treiben. Ein sportliches Hobby bringt sowohl einen Freizeitausgleich, als auch genügend Bewegung.

## **3.3 Durch die Krankenkassen**

Für kleinere Unternehmen, die nicht über eigene Betriebsärzte und extra angestellte Mitarbeiter zur Entwicklung eines betrieblichen Gesundheitssystems verfügen, empfiehlt sich die Zusammenarbeit mit externen Partnern, wie zum Beispiel die Hauptkrankenkassen der Mitarbeiter. Besonders Unternehmen die gerade die ersten Schritte in diesem Bereich machen, können von der langjährigen Erfahrung und dem umfangreichen Wissen der Krankenkassen profitieren. Diese können Unternehmen dabei helfen, die richtigen Ansatzpunkte zu finden und Maßnahmen so auf den Betrieb zuzuschneiden und zu entwickeln, dass sie erfolgsversprechend sind und nachhaltige Ergebnisse liefern. Ziel ist es also, Mitarbeiter zufriedener und leistungsfähiger zu machen und präventiv die Gesundheit zu unterstützen. Ein Erfolg der Maßnahmen ist allerdings auch im Sinne der Krankenkassen, da eine Reduzierung der Fehltag und Verbesserung der Gesundheit

sowohl finanzielle Vorteile für die Unternehmen, als auch für die Kassen bietet. Krankenkassen fungieren dabei oftmals aufgrund ihrer jahrelangen Erfahrungen und ihrem Knowhow als langfristige Partner für Unternehmen.

Viele Krankenkassen unterstützen mit Hilfe von Befragungen der Mitarbeiter die Betriebe schon in der Analysephase und zeigen so die Schwachpunkte eines Unternehmens und den Handlungsbedarf auf. Außerdem zeigt eine genaue Analyse auch die Zufriedenheit der Mitarbeiter und in welchen Bereichen die Stärken liegen. Dadurch können Maßnahmen individuell ausgewählt werden um die richtigen Themen zu behandeln. Aber auch eine Analyse des Umfeldes ist sinnvoll, so kann zum Beispiel eine übermäßige Lärmbelastung oder nicht-ergonomische Arbeitsplätze erkannt und behandelt werden. Krankenkassen, Firmenleitung, Mitarbeiter, Betriebsarzt, Arbeitssicherheitsfachkräfte und Betriebs- und Personalrat bearbeiten somit gemeinsam das Projekt Gesundheitsprävention.

### **3.3.1 Vorträge im Unternehmen**

Viele Krankenkassen bieten im Rahmen der Prävention Seminare und Vorträge über Bewegung, Ernährung, Organisation und Stressbewältigung an. Die Angebote sind dabei je nach Krankenkasse verschieden. Mitarbeiter und Führungskräfte lernen, wie sie eine gesündere Ernährung und mehr Bewegung in ihren Alltag einbauen können und ihren Arbeitstag effizienter gestalten und organisieren können. Auch Seminare zur optimalen Gestaltung des Arbeitsplatzes, Kurse zur Steigerung der mentalen Fitness und zum Stressabbau sind oftmals sinnvoll. Viele theoretische Themen werden dabei oftmals im Anschluss mit Übungen verknüpft.

### **3.3.2 Durchführung von Präventionsmaßnahmen im Unternehmen**

Die Möglichkeiten für Maßnahmen im Unternehmen sind breit gefächert. Oftmals finden daher Kurse statt, bei denen die Mitarbeiter selbst aktiv werden können und sich nicht nur theoretisches Wissen aneignen um die Mitmachquote zu steigern. Mitarbeiter setzen das Gelernte auch eher um, wenn sie es praktisch miterleben durften.

Krankenkassen bieten eine ganze Reihe von Tests an: Unternehmen haben die Möglichkeit für ihre Mitarbeiter zum Beispiel einen Seh- und Hörtest zu veranstalten, einen Fitnesstest, eine Blutdruck-, Blutzucker-, Cholesterin-Messung oder auch einen Stress-test. Die Ergebnisse können dazu beitragen einzelne Mitarbeiter wachzurütteln und dazu bewegen, mehr für ihre Gesundheit zu tun. Außerdem können sie Unternehmen einen Aufschluss darüber liefern, in welche Bereiche mehr investiert werden sollte. Im Rahmen

---

einer Untersuchung werden im Anschluss Tipps gegeben, wie die Mitarbeiter ihre Werte verbessern können. In einem Einzelgespräch und direkt auf die Person zugeschnitten erzeugt dies in der Regel mehr Wirkung, als ein rein theoretischer Gruppenvortrag.

Auch Kurse zur Entspannung, funktionelles Rückentraining, die Organisation von Laufgruppen oder weitere Fitnesskurse sind eine sinnvolle Maßnahme um die Motivation und die Fitness der Mitarbeiter zu erhöhen und Krankheiten vorzubeugen. Vor allem Gruppenaktivitäten stärken auch den Zusammenhalt der Mitarbeiter und sie können sich zusammen vielleicht eher motivieren sich mehr zu bewegen.

Um die Ernährung zu verbessern wird mittlerweile vermehrt in eine bessere Kantine investiert und Krankenkassen bieten eine Ernährungsberatung an.

### **3.3.3 Innovative Beitragsmodelle**

Viele Krankenkassen haben mittlerweile sehr innovative Beitragsmodelle entwickelt, um die betriebliche Gesundheitsförderung sowohl für Unternehmen, als auch für Mitarbeiter attraktiver zu machen. Diese Modelle variieren natürlich von Kasse zu Kasse.

Oft bekommen Betriebe, die ein betriebliches Gesundheitsmanagement eingeführt haben eine Bonuszahlung. Diese ist zum Beispiel bei der AOK abhängig von der Qualität der Arbeit und der Höhe der Leistungsausgaben. Der Bonus kommt sowohl den Unternehmen, als auch den versicherten Arbeitnehmern zugute.

Auch Unternehmen mit vielen Mitarbeitern können einen Bonus erhalten, wenn mehrere Mitarbeiter bei der gleichen Krankenkasse versichert sind und dort die präventiven Maßnahmen nutzen. Krankenkassen wie die R+V versuchen so neue Kunden zu gewinnen und viele Betriebe ermutigen ihre Mitarbeiter dadurch zu mehr Gesundheitsbewusstsein und Aktivitäten.

Mitarbeiter, die zum Beispiel der Krankenkasse der IKK Klassik eine Teilnahme an durchgeführten Projekten nachweisen, können ebenfalls von einer Bonuszahlung profitieren.

## **3.4 Durch den Staat**

Der deutsche Staat unterstützt die betriebliche Gesundheitsförderung mit Hilfe von steuerlichen Freibeträgen. Leistungen und Maßnahmen für die betriebliche Gesundheitsförderung sind laut EStG §3 Nr. 34 bis zu einem Betrag von 500 Euro pro Mitarbeiter und Jahr steuer- und sozialversicherungsfrei. Diese Maßnahmen müssen die gesetzlichen

---

---

Kriterien des §20 und §20a SGB V erfüllen und damit als förderwürdig gelten. Darunter fallen zum Beispiel Maßnahmen zur Reduzierung und Vorbeugung arbeitsbedingter körperlicher Belastungen, Maßnahmen zur Verminderung von psychischen Belastungen, präventive Maßnahmen zum Suchtmittelkonsum, oder auch die Bereitstellung einer gesunden Mitarbeiterverpflegung.

---

## 4 Effizienz von Präventionsmaßnahmen in der Praxis

Nachdem im Rahmen dieser Arbeit sowohl die Ursachen und Folgen mangelnder Gesundheitsprävention erläutert wurden, als auch die Maßnahmen und Möglichkeiten, soll nun im Rahmen einer kleinen empirischen Studie beleuchtet werden, wie das Thema in der Praxis aufgegriffen wird. Dabei ist besonders interessant wie präsent das Thema betriebliches Gesundheitsmanagement mittlerweile ist, welche Maßnahmen in der Praxis aufgegriffen werden und vor allem wie effizient die Entwicklung von betrieblichen Gesundheitssystemen sind. Dazu wurden Fragebögen erstellt und Interviews mit verschiedenen Personen der Wirtschaft und Institutionen geführt. Um einen möglichst umfassenden Einblick zu erhalten, wurden versucht, das Thema aus verschiedenen Sichtweisen zu beleuchten. Als Interviewpartner wurden deshalb zum einen ein mittelständisches Unternehmen aus der Region gewählt, ein Großunternehmen, ein Fitnesscoach, eine Mitarbeiterin einer führenden Krankenkasse, und zwei Mitarbeiter die an präventiven Maßnahmen teilgenommen haben.

### 4.1 Erstellung der Fragebögen

Um jeden Blickwinkel auf dieses Thema optimal beleuchten zu können wurden am Anfang vier verschiedene Fragebögen mit jeweils 10 bis 15 Fragen erstellt. So konnte auf jede Zielgruppe individuell eingegangen werden.

Im Interview mit den Unternehmen complement AG und NürnbergMesse war vor allem interessant, wie intern mit dem Thema betriebliches Gesundheitswesen umgegangen wird und wie präsent das Thema ist. Außerdem wurde gefragt welche Schritte stattgefunden haben und wie effizient einzelne Maßnahmen waren. Des Weiteren wurde noch darüber gesprochen, wie das Thema von den Mitarbeitern angenommen wurde und was die weiteren Ziele und Zukunftsaussichten in diesem Bereich sind.

Im Gespräch mit einer Mitarbeiterin der Techniker Krankenkasse wurde nicht nur ein spezifisches Unternehmen beleuchtet, sondern der Umgang mit dem Thema betriebliches Gesundheitsmanagement in Deutschland allgemein. Es wurde darüber gesprochen wie präventive Maßnahmen in den Unternehmensalltag eingebaut werden und wie aktuell das Thema ist.

Der Fitnesscoach Günter Kratzer hat vor allem seine Arbeit in Unternehmen beschrieben. Hier war es interessant zu erfahren, wie sich die Maßnahmen im Vergleich von den



der Krankenkassen unterscheiden, wie er individuelle Konzepte entwickelt und wie seine Sichtweise auf dieses Thema ist.

Die letzten beiden Interviews wurden mit zwei Teilnehmern der präventiven Maßnahmen geführt, um zu erfahren wie die Maßnahmen von den Mitarbeitern empfunden werden und wie effizient sie sind. Bei diesen Gesprächen wurde vor allem auch auf den Arbeitsalltag eingegangen und den daraus resultierenden Beschwerden.

## 4.2 Interview mit der complement AG

Um einen Einblick zu erlangen, wie Unternehmen das Thema Gesundheitsmanagement angehen, wurde ein Interview<sup>55</sup> mit dem Vorstand der complement AG geführt. Das Gespräch fand mit Herrn Jürgen Lorenz persönlich statt. Die Firma complement ist ein mittelständisches Unternehmen in Nürnberg, das 2006 gegründet wurde und ein Dienstleister für Software Engineering ist.

Das betriebliche Gesundheitsmanagement ist in diesem Betrieb ein sehr aktuelles und präsent Thema, das einmal im Quartal auf der Mitarbeiterversammlung besprochen wird und dauerhaft im Intranet zu finden ist. Da alle Mitarbeiter am Bildschirm arbeiten, sind die am häufigsten auftretenden Beschwerden Rückenprobleme und Verspannungen. Deshalb hat die complement AG darauf reagiert und in entsprechende Maßnahmen investiert. Im Schnitt gibt das Unternehmen den maximal möglichen Betrag von 500 € pro Mitarbeiter im Jahr aus. Es finden regelmäßig Termine für EMS-Training im Betrieb statt, sie bieten XCO Walking, Massagen und eine Rückenschule an und es gibt immer wieder Vorträge über Ernährung, richtiges Sitzen im Büro und Umgang mit Stress. Dazu werden externe Trainer, Masseure und Referenten engagiert. Außerdem treffen sich die Mitarbeiter regelmäßig zum Laufen und die Firma stellt freies Obst und Gemüse im Büro zur Verfügung. Alle Angebote sind freiwillig und werden von den Mitarbeitern gerne und oft genutzt.

Wie sich dadurch die Fehlzeitenquote verbessert hat seit der Einführung von präventiven Maßnahmen vor acht Jahren, kann Herr Lorenz nicht sagen, allerdings war diese bisher immer sehr gering und liegt deutlich unter dem branchenüblichen Durchschnitt. Die Maßnahmen dienen eher dazu, ein angenehmes Betriebsklima zu schaffen, die Mitarbeiter zu motivieren und zu entlasten. Dafür hat die complement AG schon mehrmals die Aus-

---

<sup>55</sup> Siehe Interview Anhang: Anlage 1

zeichnung „Deutschlands Beste Arbeitgeber“ und den „Top Job“-Award sowie das Prädikat „Familienfreundliches Unternehmen“ erhalten. Nach außen hin ist es vor allem auch ein Vorteil um qualifiziertes Personal zu werben.

### 4.3 Interview mit der NürnbergMesse

Das zweite Interview<sup>56</sup> fand mit Herrn Jürgen Albrecht statt, der bei der NürnbergMesse für das betriebliche Gesundheitswesen zuständig ist und im Betriebsrat sitzt. Die NürnbergMesse ist eine der 15 größten Messegesellschaften der Welt und ist mit fünf Tochtergesellschaften auf der ganzen Welt vertreten. In Nürnberg sitzen rund 500 Mitarbeiter.

Auch in diesem Unternehmen ist das Thema betriebliche Gesundheitsvorsorge sehr präsent. Es wird an einem Gesundheitssystem gearbeitet, allerdings stehen im Moment noch zu wenig Mitarbeiter zur Verfügung die sich darum kümmern können, sodass der Bereich frühestens 2018 richtig wachsen wird. Herr Albrecht hat zusammen mit seinen Kollegen schon einige Maßnahmen in der Vergangenheit geplant und umgesetzt. Das Unternehmen organisiert zum Beispiel regelmäßig Shiatsu Massagen, Yogakurse und diverse Vorträge. Herr Albrecht erhofft sich dadurch, die am häufigsten auftretenden Beschwerden zu mindern. Diese sind auch bei diesem Unternehmen die Rückenprobleme, aber auch die psychische Belastung und Augenprobleme. Außerdem gibt es eine Fahrradgruppe und eine Fußballmannschaft die sich regelmäßig trifft. Über 60 Mitarbeiter nehmen wieder am diesjährigen Firmenlauf teil und die NürnbergMesse steht in Zusammenarbeit mit international tätigen Fitnessunternehmen für reisende Kollegen.

Dadurch sollen die Mitarbeiter motiviert werden sich mehr zu bewegen und durch die Teamaktivitäten wird auch das Betriebsklima verbessert und der Zusammenhalt gestärkt. Dieses Jahr wird der dritte Gesundheitstag organisiert, der die Themen Ernährung und Trinken als Schwerpunkt haben soll. Des Weiteren wurde die Betriebskantine erneuert, in welcher nun gesunde und frische Speisen angeboten werden und täglich auch ein Bio und ein vegetarisches Gericht auf dem Menüplan stehen. Die Mitarbeiter bekommen täglich einen Essensgutschein. Die Reaktionen auf diese Maßnahmen sind auch hier durchweg positiv und das Personal freut sich über das Interesse der Firmenleitung in diesem Bereich zu investieren.

Am Anfang war die Teilnahme an Kursen und Vorträgen noch eher gering. Das betriebliche Gesundheitsmanagement wird aber immer mehr und besser in den Alltag integriert.

---

<sup>56</sup> Siehe Interview Anhang: Anlage 2

Mitarbeiter können jederzeit Wünsche oder Vorschläge äußern, tun dies aber eher selten. Die Maßnahmen werden von Mitarbeitern aus verschiedenen Abteilungen und dem Betriebsrat zusammengestellt, um alle Meinungen mit einzubeziehen.

Genaue Angaben über die Veränderungen der Fehlzeiten kann Herr Albrecht leider nicht machen, die langfristigen Erkrankungen sind sogar mehr geworden, diese müssen aber nicht unbedingt berufsbedingt sein. Allerdings ist er überzeugt, dass die Maßnahmen effizient sind und den Mitarbeitern helfen. Nach außen hin wird eher weniger mit dem Gesundheitsbereich für das Unternehmen geworben, da dazu noch zu wenig getan wird und einfach das Personal fehlt. In der Zukunft soll sich das aber auf jeden Fall ändern.

#### **4.4 Interview mit einer Mitarbeiterin der Techniker Krankenkasse**

Das Interview<sup>57</sup> wurde telefonisch mit der Präventionsexpertin der Techniker Krankenkasse Frau Ina Lehrieder durchgeführt. Sie arbeitet nun schon seit mehreren Jahren in diesem Bereich bei der Krankenkasse und hat dadurch die wachsende Präsenz und Dringlichkeit des Themas persönlich mitverfolgen können. Ihrer Erfahrung nach wird die betriebliche Gesundheitsprävention immer wichtiger und mittlerweile kümmert sich ein ganzer Bereich der Krankenkasse nur noch um dieses Thema, wo vor ein paar Jahren nur ein paar Mitarbeiter saßen die nebenbei noch andere Aufgaben erledigt haben.

Vor allem in den letzten drei Jahren ist dieser Bereich stark gewachsen. Das Thema ist inzwischen sehr populär und in vielen Zeitschriften oder im TV präsent. Unternehmen mit einem guten betrieblichen Gesundheitsmanagement werden attraktiver für Arbeitnehmer und können sich so im Wettbewerb um Fachkräfte besser durchsetzen und sich von der Masse der Arbeitgeber absetzen. Durch ein ausgearbeitetes Gesundheitssystem lassen sich die Fehlzeiten langfristig verringern und Kosten einsparen. Viele Unternehmer erkennen laut der Expertin mittlerweile, dass die Gesundheitsprävention eine Investition in die Zukunft ist. Die Ausgaben in diesem Bereich variieren stark. Zwischen 200 € für einen Vortrag bis mehrere 1.000 € für ganze Gesundheitstage ist alles möglich, sagt Frau Lehrieder.

---

<sup>57</sup> Siehe Interview Anhang: Anlage 3

Für die Planung hat sie bestimmte Budgetrichtlinien. Durchschnittlich finden in den deutschen Unternehmen zwei Maßnahmen pro Jahr statt. Dabei machen große Unternehmen nicht unbedingt mehr, sie haben aber oftmals einen Mitarbeiter, der extra für das betriebliche Gesundheitsmanagement eingestellt wurde. Vor allem Unternehmen mit weniger Erfahrung in diesem Bereich und einem geringen Budget kontaktieren meist eher die Krankenkassen als einen privaten Trainer.

Der Zeitraum für Maßnahmen variiert sehr stark. Von 15 Minuten Vorträgen bis Kurse die über mehrere Wochen gehen ist alles möglich. Sie entwickelt auch Gesundheitstage oder übernimmt in großen Firmen ganze Projekte für den Aufbau eines Gesundheitszirkels in Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat. Die Maßnahmen finden meist in regelmäßigen Abständen statt, dazwischen gibt es auch kleine Aktionen wie zum Beispiel kostenlose Obstkörbe für die Mitarbeiter aufzustellen oder wochenweise Schrittzähler anzubieten.

Zu den Veränderungen der Fehlzeiten durch Maßnahmen kann Frau Lehrieder keine Angaben machen, da ihr hier keine auswertbaren Zahlen vorliegen und die Maßnahmen meist nur punktuell stattfinden. Das Feedback der Unternehmen ist durchweg positiv. Allerdings glaubt sie, dass einmalige kurze Maßnahmen nur wenig bewirken können und es regelmäßiger Motivation und Kurse bedarf, um die Effizienz zu steigern. Ihrer Erfahrung nach schläft das Thema oftmals wegen zu hohem Arbeitsaufwand ein.

## 4.5 Interview mit einem Firmen Fitnesscoach

Das Interview<sup>58</sup> wurde persönlich mit Herrn Günter Kratzer aus Nürnberg durchgeführt. Er arbeitet seit über 15 Jahren als Trainer und Laufcoach. Im Jahr 2011 hat er seine eigene Firma „Günter Kratzer Fitness“ gegründet und gibt sein Wissen und seine persönlichen Erfahrungen nun sowohl an Privatkunden, als auch im Rahmen von präventiven Gesundheitsmaßnahmen an Unternehmen weiter. Mittlerweile hat er immer mehr Firmenkunden und kann persönlich mitverfolgen, wie das Thema betriebliches Gesundheitsmanagement immer aktueller wird. Dabei schaltet er teilweise Werbung oder geht selbstständig auf Firmen zu um diese von einem Gesundheitskonzept zu überzeugen, die aber wohl wirksamste Methode für ihn neue Kunden zu gewinnen ist durch Empfehlungen. Viele Unternehmer tauschen sich gegenseitig aus und sind immer mehr überzeugt von der Notwendigkeit eines nachhaltigen Gesundheitssystems.

---

<sup>58</sup> Siehe Interview Anhang: Anlage 4

Je nach Wunsch und Anforderungen in den jeweiligen Unternehmen wird das Konzept nach einer eingehenden Analyse individuell auf die jeweiligen Betriebe zugeschnitten. Dabei bietet er sowohl Vorträge über das Themen wie Ernährung und Bewegung an, als auch praktische Maßnahmen wie zum Beispiel EMS-Training, Rückentraining, Laufcoaching, Bodymaßmessungen, oder auch Stresstests.

Die Teilnehmer können sich freiwillig in Kurse oder Termine einschreiben – jeder darf mitmachen. Die Gruppengrößen variieren dabei je nach Art des Kurses. Auf Wunsch richtet der Fitnesscoach auch ganze Gesundheitstage aus. Dazu findet zuerst ein persönliches Gespräch mit der Firmenleitung statt, um zu klären wo Bedarf ist und sich durch eine Analyse einen Überblick zu schaffen. Außerdem muss geklärt werden, wieviel Zeit zur Verfügung steht, welche Räume der Coach nutzen kann und vor allem in welcher Größenordnung die Prävention stattfinden soll. Danach werden die Maßnahmen festgelegt und ein Angebot erstellt. Die Länge der Angebote variiert dabei stark. Teilweise ist er nur einen Tag in einem Betrieb, bei größeren Maßnahmen auch bis zu zwei Wochen. Viele Firmen buchen ihn immer wieder in regelmäßigen Abständen, sodass Herr Kratzer die Möglichkeit hat die Mitarbeiter kennen zu lernen und mit zu verfolgen, wie sich seine Kunden durch seine Hilfe positiv verändern und das Gelernte in den Alltag integrieren um aktiver und gesünder werden. Sein Feedback ist dabei durchweg positiv und seine Hilfe wird gerne angenommen. Seiner Meinung nach sind die Hauptprobleme von Arbeitnehmern die schlechte Ernährung und der Bewegungsmangel.

## **4.6 Interview mit Teilnehmern an präventiven Maßnahmen**

Um auch einen Einblick zu erhalten, wie die organisierten Maßnahmen der Unternehmen bei einem Teilnehmer ankommen, wurden Frau Anke Liewald und Frau Tanja Bachhofer interviewt.<sup>59</sup>

Frau Liewald arbeitet schon von Anfang an bei der complement AG und hat deren Entwicklung persönlich mitbekommen. Sie ist 53 Jahre alt und verbringt den Großteil ihres Arbeitstages im Sitzen, deswegen versucht sie sich in ihrer Freizeit sportlich zu betätigen und geht regelmäßig schwimmen, walken und zum Krafttraining. Mittlerweile hat sie gesundheitliche Beschwerden in den Lendenwirbeln, im Hals-, Nacken- und Schulterbereich, allgemeine Gelenkprobleme und bemerkt eine starke Verschlechterung der

---

<sup>59</sup> Siehe Interview Anhang: Anlage 5

Sehkraft. Im Betrieb hat sie deshalb einen Back-Check machen lassen um ihre Haltung überprüfen zu lassen und sich Tipps für ihr Training geben zu lassen. Außerdem hat sie eine Ernährungsberatung gemacht und nimmt wöchentlich die betrieblich angebotene Massagestunden wahr, für die sie anteilig 10 € pro Sitzung selbst bezahlen muss. Privat hat sie außerdem noch eine Muskeltonus Messung für den Schulter- und Nackenbereich machen lassen, sowie an einer Ergonomieberatung am Arbeitsplatz und an einem Stresseminar teilgenommen.

Frau Liewald möchte damit ihre Gesundheit verbessern und Schmerzen mindern und interessiert sich für das Ergebnis dieser präventiven Maßnahmen. Sie selbst erachtet die durchgeführte Prävention im Betrieb als sehr sinnvoll und effizient, da sie ihr helfen, den Arbeitsalltag trotz gesundheitlicher Beeinträchtigung zu bewältigen. So können präventiv, falsche Arbeitshaltungen und deren Folgen vermieden werden. Die richtige Ernährungsberatung wirkt sich zusätzlich auf das ganze Leben und den privaten Bereich aus und trägt sehr zu einer besseren Gesundheit bei.

Für die Zukunft wünscht sich die Mitarbeiterin noch mehr Tipps und Events, die ihren Arbeitstag leichter gestalten und sich positiv auf die Gesundheit auswirken. Außerdem hätte sie gerne mehr Informationen, an wen man sich bei Problemen wenden kann und wo zum Beispiel Kurse wie Yoga oder Meditation angeboten werden. Außerdem würde sie einen Gesundheitstag mit unterschiedlichen Themengebieten als sinnvoll erachten.

Der zweite Interviewpartner, Frau Tanja Bachhofer arbeitet seit 4 Jahren bei der NürnbergMesse und ist 41 Jahre alt.<sup>60</sup> Auch sie verbringt den Großteil ihrer Arbeitszeit – etwa sechs bis acht Stunden - im Sitzen und versucht sich deshalb durch Schwimmen und Joggen in ihrer Freizeit mehr zu bewegen.

Vor einem Jahr hatte sie einen Bandscheibenvorfall, der mit großen Schmerzen verbunden war, sodass sie sogar einige Wochen ausfiel. Dieser Vorfall hat sie motiviert ihren Alltag gesünder und aktiver zu gestalten, um erneute Krankheiten vorzubeugen. An den Maßnahmen nimmt sie gerade auch deshalb teil, und weil sie auch zusätzlich Spaß an Bewegung gefunden hat. Bisher hat Frau Bachhofer an zwei Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung teilgenommen und zwar an regelmäßige Yogastunden um ihre Muskulatur zu stärken und am Nürnberger Firmenlauf, der eine Distanz von sechs Kilometern hat.

---

<sup>60</sup> Sehe Interview Anhang: Anlage 6

Ihrer Meinung nach trägt vor allem diese Veranstaltung sehr zur Motivation der Mitarbeiter bei und fördert den Zusammenhalt. Im Gegensatz zur complement AG finden bei der NürnbergMesse die meisten Aktivitäten in der Freizeit der Mitarbeiter statt. Außerdem müssen sie viele Zuzahlungen selbst leisten. Trotzdem empfindet Frau Bachhofer die eingesetzten Maßnahmen als sehr effizient, allerdings interessiert sie sich nicht so sehr für Vorträge. Für die Zukunft wäre es schön Thai Chi, Qi Gong oder eine regelmäßige Meditation zum Stressabbau und zur Entspannung im Betrieb ausüben zu können.

## 4.7 Fazit aus den Interviews

Alles in allem waren die geführten Interviews sehr positiv und konnten einen tollen Einblick in die Umsetzung des betrieblichen Gesundheitswesens liefern. Vor allem der Vergleich zwischen zwei Unternehmen war sehr aufschlussreich. Beide Unternehmen erkennen die Notwendigkeit für die Zukunft und haben ein Bewusstsein für die Gesundheit der Mitarbeiter entwickelt, allerdings ist die complement AG in ihrem Prozess ein nachhaltiges Gesundheitssystem zu entwickeln schon weiter fortgeschritten. Bei der NürnbergMesse traf die Problematik zu, die auch Frau Lehrieder von der Krankenkasse in ihrem Interview angesprochen hatte, nämlich dass es an Mitarbeitern und Zeit mangelt und sich viele Themen deswegen verlaufen. Das Messeteam möchte gerne mehr im Bereich Gesundheitsmanagement unternehmen, hat aber im Moment einfach nicht die Ressourcen dazu. Anders ist dies bei der complement AG.

Es war interessant zu hören, wie die Maßnahmen von den verschiedenen Personen wahrgenommen werden. Auch die Meinung von Frau Lehrieder und Herrn Kratzer, die als außenstehende, verschiedene Unternehmen betreuen, war sehr aufschlussreich und hat bestätigt, was in der Theorie der Arbeit schon besprochen wurde. Jeder Interviewpartner geht sehr bewusst mit dem Thema Gesundheit um und erachtet die Prävention als wichtiges Thema für die Zukunft und als sehr wertvoll für den Betrieb. Vor allem die Mitarbeiter sind begeistert von den Maßnahmen und möchten sie mittlerweile nicht mehr missen, was ein tolles Feedback ist.

## 5 Schlusswort

Die steigende Präsenz und die Aktualität des Themas „betriebliche Gesundheitsvorsorge“ in der heutigen Arbeitswelt erfordert von der Wirtschaft und den Unternehmen, sich mehr und mehr mit diesem Bereich zu beschäftigen und auseinanderzusetzen. Aufgrund der personellen und wirtschaftlichen Entwicklung in Deutschland besteht ein dringender Handlungsbedarf in diesem Bereich.

Da wäre zum einen der demografische Wandel, der die Arbeitswelt durch eine älter werdende Belegschaft verändern wird. Im Jahr 2024 soll der Anteil der 50 bis 65-jährigen auf 40% steigen. Dies bringt auch einen Zuwachs an bestimmten Krankheiten mit sich, die nur durch eine umfangreiche Prävention gemindert werden können.

Zum anderen kann man einen wachsenden Wettbewerb unter deutschen Unternehmen um qualifiziertes Fachpersonal beobachten. Durch ein professionelles Gesundheitsmanagement werden Unternehmen für Arbeitnehmer attraktiver, was sich enorm auf die Neugewinnung und Bindung von Mitarbeitern auswirkt.

Außerdem sind die Gesundheitsausgaben in Deutschland mit 278 Mrd. Euro alarmierend und treffen sowohl die Krankenkassen, als auch Unternehmen und Privatpersonen. Trotz dieser Zahlen war die betriebliche Gesundheitsvorsorge bisher immer noch nachrangig und wurde von Unternehmen unzureichend beachtet und auch gesetzlich nicht richtig festgelegt.

Durch eine Analyse des eigenen Unternehmens und einem gut ausgearbeiteten Maßnahmenplan zusammen mit sinnvoll gesetzten Anreizen um die Vorsorge für Mitarbeiter attraktiv zu gestalten, können deutsche Unternehmen diesen alarmierenden Entwicklungen entgegen arbeiten und sich in der Zukunft besser am Arbeitsmarkt platzieren.

Leider wird das Thema betriebliche Gesundheitsvorsorge immer noch nicht mit der notwendigen Relevanz behandelt und bekommt nicht die nötige Aufmerksamkeit. Dies liegt vor allem daran, dass das Bewusstsein dafür erst in den letzten Jahren gestiegen ist und vielen Unternehmen das Wissen zur Ausarbeitung eines ganzheitlichen Gesundheitsplans fehlt. Außerdem fehlen in vielen Betrieben die Ressourcen zur Durchführung. Oftmals fehlen qualifizierte Arbeitskräfte die sich um die Ausarbeitung eines Systems kümmern, aber auch der Zeitfaktor spielt eine große Rolle.

Im Laufe der Recherche zu den einzelnen Themen der Arbeit wurde auch deutlich, dass ein wichtiger Grund für mangelnde Gesundheitsprävention die schlechte Messbarkeit der Effizienz ist. Die wenigsten deutschen Unternehmen messen die aktuellen Kosten und Nutzen der Prävention in Zahlen, weshalb nur sehr wenige Angaben zur Effizienz

---



---

gemacht werden können. Dazu fehlen meist die personellen Ressourcen und für eine Messung oder Studie wäre ein längerer Zeitraum notwendig. Meist werden eher punktuelle Maßnahmen ausgewertet und analysiert. Diese Auswertung der Effizienz wäre ein wichtiger Arbeitspunkt für die Zukunft, um die Notwendigkeit der Gesundheitsvorsorge für Unternehmen besser aufzeigen zu können.

---

---

# Literaturverzeichnis

## Literatur

DR. MAAR, Christa: Vorteil Vorsorge, Studie im Auftrag der Felix Burga Stiftung. 2011

DIN EN ISO 10075-1: 2000-11: Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsbelastung. Teil 1: Allgemeines und Begriffe

VBG VERWALTUNGS-BERUFSGENOSSENSCHAFT: Gesundheit im Büro. BGI 5018, Version 2.1/2011-12. Hamburg 2012

VBG VERWALTUNGS-BERUFSGENOSSENSCHAFT: GMS – Gesundheit mit System. BGI 5132, Version 1.0/2008-10. Hamburg 2012

VBG VERWALTUNGS-BERUFSGENOSSENSCHAFT: Aktiv Ressourcen nutzen: Vom richtigen Umgang mit Stress. BGI 5107, Version 1.0/2009-04. Hamburg 2012

VBG VERWALTUNGS-BERUFSGENOSSENSCHAFT: Bildschirm und Büroarbeitsplätze. BGI 650, Hamburg 2009

## Internetquellen

O.V. Geschichte des Arbeitsschutzes in Deutschland. <http://www.arbeitsschutz.sachsen.de/download/Arbeitsschutzgeschichte-01-14.pdf>, Stand: 04.06.2015.

O.V. Gute Arbeit, Ausgabe 2014. URL: <http://www.gute-arbeit-praxis.de/gute-arbeit-praxis/material/liste/>, Stand: 21.06.2015

BUNDESMINISTERIUM FÜR FAMILIE: Familienbewusste Arbeitszeiten. <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Familienbewusste-Arbeitszeiten-Leitfaden,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>, Seite 6

RUMP, Jutta: Wandel in der Arbeitswelt – Herausforderungen für Mensch und Organisation. URL: [http://web.fh-ludwigshafen.de/rump/home.nsf/.Files/770D3BC525854E7EC1256F0700322F25/\\$FILE/Wandel\\_in\\_der\\_Arbeitswelt.pdf](http://web.fh-ludwigshafen.de/rump/home.nsf/.Files/770D3BC525854E7EC1256F0700322F25/$FILE/Wandel_in_der_Arbeitswelt.pdf), Stand: 09.06.2015.

---

STATISTISCHES BUNDESAMT: Gesundheitsrisiken am Arbeitsplatz. URL: [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/STATmagazin/Arbeitsmarkt/2009\\_09/2009\\_09Gesundheitsrisiken.html](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/STATmagazin/Arbeitsmarkt/2009_09/2009_09Gesundheitsrisiken.html), Stand: 09.06.2015

BUNDESVERBAND DER UNFALLKASSEN: Psychische Belastungen am Arbeits- und Ausbildungsplatz – ein Handbuch, Ausgabe April 2005, <http://publikationen.dguv.de/dguv/pdf/10002/i-8628.pdf>, Stand: 09.06.2015.

BUNDESANSTALT FÜR ARBEITSSCHUTZ UND ARBEITSMEDIZIN (BAuA): Physische Belastung/Arbeitsschere. URL: [http://www.gefaehrungsbeurteilung.de/de/gefaehrungsfaktoren/physische\\_belastung](http://www.gefaehrungsbeurteilung.de/de/gefaehrungsfaktoren/physische_belastung), Stand: 09.06.2015.

TECHNIKER KRANKENKASSE: Beweg dich, Deutschland – TK Studie zum Bewegungsverhalten der Menschen in Deutschland. URL: [http://www.tk.de/centaarus/servlet/contentblob/568892/Datei/113810/TK\\_Studienband\\_zur\\_Bewegungsumfrage.pdf](http://www.tk.de/centaarus/servlet/contentblob/568892/Datei/113810/TK_Studienband_zur_Bewegungsumfrage.pdf), Stand: 09.06.2015.

PRAXISVITA: Rückenschmerzen durch langes Sitzen. URL: <http://www.praxisvita.de/rueckenschmerzen-durch-langes-sitzen>, Stand: 09.06.2015.

VERTICUS FINANZMANAGEMENT AG: Längere Ausfallzeiten für ältere Arbeitnehmer. URL: <https://www.verticus.de/news/82-laengere-ausfallzeiten-fuer-aeltere-arbeitnehmer>, Stand: 09.06.2015.

BUNDESMINISTERIUM FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG: Herz-Kreislauf-erkrankungen. URL: <http://www.gesundheitsforschung-bmbf.de/de/herz-kreislauf-erkrankungen.php>, Stand: 10.06.2015.

NEOSMART CONSULTIN AG: Diabetes – Ursachen, Gegenmittel und Ernährung. URL: <http://www.zentrum-der-gesundheit.de/diabetes.html>, Stand: 10.06.2015.

NEOSMART CONSULTIN AG: Herzkreislauf-Erkrankungen. URL: <http://www.zentrum-der-gesundheit.de/herzkreislauf-erkrankungen.html>, Stand: 10.06.2015.

ERGONOMIQUE B.V.: Überlastete Augen können verschiedene Beschwerden verursachen. URL: <http://www.ergonomique.de/Überlastete-augen-können-verschiedene-beschwerden-verursachen>, Stand: 10.06.2015.

---

SACHSE, Christian: Arbeitsbelastung: Kopfschmerzen und Schlafstörungen. URL: [http://www.medizinauskunft.de/artikel/diagnose/krankheiten/Schmerzen/01\\_11\\_arbeitsbelastung.php](http://www.medizinauskunft.de/artikel/diagnose/krankheiten/Schmerzen/01_11_arbeitsbelastung.php), Stand: 10.06.2015.

BOCK, Thomas: Ergonomie am Arbeitsplatz, URL: <http://www.ergonomie-am-arbeitsplatz-24.de/kopfschmerzen-am-arbeitsplatz-ursachen-und-tipps/>, Stand: 09.06.2015

TECHNIKER KRANKENKASSE: Gesundheitsreport 2014. URL: <http://www.tk.de/centaurus/servlet/contentblob/644772/Datei/124009/Gesundheitsreport-2014.pdf>, Stand: 10.06.2015.

TECHNIKER KRANKENKASSE: Welche Krankheitszeichen sind typisch für Asthma? URL: <http://www.tk.de/tk/krankheiten-a/asthma/krankheitszeichen/31722>, Stand: 12.05.2015

WORLD HEALTH ORGANISATION: The top 10 causes of death. URL: <http://who.int/mediacentre/factsheets/fs310/en/>, Stand: 12.05.2015

TAKEDA PHARMA VERTRIEB GmbH & Co. KG: COPD als Berufskrankheit. URL: <http://www.mein-leben-mit-copd.de/copd-als-berufskrankheit.html>, Stand: 12.05.2015

TECHNIKER KRANKENKASSE: TK Studie zur Stresslage der Nation. URL: [https://www.tk.de/centaurus/servlet/contentblob/590188/Datei/115474/TK\\_Studienband\\_zur\\_Stressumfrage.pdf](https://www.tk.de/centaurus/servlet/contentblob/590188/Datei/115474/TK_Studienband_zur_Stressumfrage.pdf), Stand: 12.05.2015

PAL VERLAGSGESELLSCHAFT mbH: Anzeichen und Symptome einer Depression. URL: <https://www.palverlag.de/depressionen-symptome.html>, Stand: 13.06.2015.

R. RAU, N. GEBELE, K.MORLING, U. RÖSLER: Untersuchung arbeitsbedingter Ursachen für das Auftreten von depressiven Störungen. URL: <http://www.baua.de/cae/servlet/contentblob/1085656/publicationFile/91572/F1865.pdf>, Stand: 13.06.2015.

DEUTSCHES BÜNDNIS GEGEN DEPRESSION e.V.: Inhaltliche Schwerpunkte – Am Arbeitsplatz. URL: <http://www.buendnis-depression.de/depression/arbeitsplatz.php>, Stand: 15.06.2015.

WIEGMANN, Claudia: Die typische Depression. URL: <http://www.depressionen-depression.net/erscheinungsformen-von-depressionen/major-depression.htm>, Stand: 15.06.2015.

---

SCHULT, Mandy: Nach der Arbeit ist vor der Arbeit. URL: [https://www.wiso.uni-hamburg.de/fileadmin/projekte/wao/WAO\\_Soziologie\\_Beitrag\\_Schult\\_2012.pdf](https://www.wiso.uni-hamburg.de/fileadmin/projekte/wao/WAO_Soziologie_Beitrag_Schult_2012.pdf), Stand: 17.06.2015.

J. MARSCHALL, H.-D. NOLTING, S. HILDEBRANT, H. SYDOW: DAK Gesundheitsreport 2015. URL: [http://www.dak.de/dak/download/Gesundheitsreport\\_2015-1587940.pdf](http://www.dak.de/dak/download/Gesundheitsreport_2015-1587940.pdf), Stand: 18.06.2015.

DEUTSCHE GESETZLICHE UNFALLVERSICHERUNG: Präventionskampagne – Denk an mich. Dein Rücken. URL: [http://www.deinruecken.de/media/download/Denk\\_an\\_mich\\_Zahlen\\_Daten\\_Fakten.pdf](http://www.deinruecken.de/media/download/Denk_an_mich_Zahlen_Daten_Fakten.pdf), Stand: 18.06.2015.

P. STADLER, E. SPIEß: Arbeit – Psyche – Rückenschmerzen: Einflussfaktoren und Präventionsmöglichkeiten. URL: [http://www.lgl.bayern.de/downloads/arbeitschutz/arbeitspsychologie/doc/psyche\\_rueckenschmerzen\\_asu44.pdf](http://www.lgl.bayern.de/downloads/arbeitschutz/arbeitspsychologie/doc/psyche_rueckenschmerzen_asu44.pdf), Stand: 18.06.2015.

UNTERNEHMENSBERATUNG FÜR BETRIEBLICHES GESUNDHEITSMANAGEMENT: Praxisleitfaden für betriebliches Gesundheitsmanagement. URL: <http://www.gesundheitsmanagement24.de/praxisleitfaeden-checklisten/praxisleitfaden-betriebliches-gesundheitsmanagement/#c2005>, 19.06.2015

IKK-BUNDESVERBAND BERGISCH GLADBACH: Leitfaden Prävention. URL: [http://www.mds-ev.de/media/pdf/Leitfaden\\_2008\\_150908.pdf](http://www.mds-ev.de/media/pdf/Leitfaden_2008_150908.pdf), Stand: 20.06.2015.

STATISTISCHES BUNDESAMT: 2013: Jeder zweite Erwachsene in Deutschland hat Übergewicht. URL: <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/Gesundheit/GesundheitszustandRelevantesVerhalten/Aktuell.html>. Stand: 20.06.2015.

LOQUENZ UNTERNEHMENSBERATUNG GmbH: Bewegungsangebote im betrieblichen Gesundheitsmanagement. URL: <http://www.bgm-report.de/betriebliche-gesundheitsforderung/bewegungsangebote-im-betrieblichen-gesundheitsmanagement>, Stand: 20.06.2015.

BUNDESANSTALT FÜR ARBEITSSCHUTZ UND ARBEITSMEDIZIN: Volkswirtschaftliche Kosten durch Arbeitsunfähigkeit 2013. URL: <http://www.baua.de/de/Informationen-fuer-die-Praxis/Statistiken/Arbeitsunfaehigkeit/pdf/Kosten-2013.pdf?blob=publicationFile&v=3>, Stand: 23.06.2015.

DEUTSCHE BKK: Ihre finanzielle Absicherung. URL: <https://www.deutschebkk.de/de/leistungen/leistungen-von-a-z/jkl/krankengeld.html>, Stand: 25.06.2015

---

FACHVERLAG FÜR GESUNDHEITSWISSEN: Die Ursachen für einen Bandscheibenvorfall. URL: <http://www.fid-gesundheitswissen.de/orthopaedie/bandscheibenvorfall/>, Stand: 26.06.2015.

BERUFSVERBAND DEUTSCHER INTERNISTEN e.V.: Rheumatoide Arthritis. URL: [http://www.internisten-im-netz.de/de\\_was-ist-rheumatoide-arthritis\\_166.html](http://www.internisten-im-netz.de/de_was-ist-rheumatoide-arthritis_166.html), Stand: 26.06.2015.

TECHNIKER KRANKENKASSE: Gesundheitsreport 2014, Risiko Rücken. URL: <http://www.tk.de/centaurus/servlet/contentblob/644772/Datei/121848/Gesundheitsreport-2014.pdf>, Stand: 26.06.2015.

STATISTA GmbH: Kosten für Unternehmen durch Krankheit. URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/191752/umfrage/unternehmenskosten-durch-krankheit-im-vergleich-zu-gesundheitsausgaben/>, Stand: 30.06.2015

ÖSTERREICHISCHER INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSFORSCHUNG: Psychische Belastungen der Arbeit und ihre Folgen. URL: [http://www.wifo.ac.at/jart/prj3/wifo/resources/person\\_dokument/person\\_dokument.jart?publikation-sid=44034&mime\\_type=application/pdf](http://www.wifo.ac.at/jart/prj3/wifo/resources/person_dokument/person_dokument.jart?publikation-sid=44034&mime_type=application/pdf), Stand: 19.06.2015

WITTIG-GOETZ, Ulla: Belastungen & Beanspruchungen. URL: [http://www.ergo-online.de/site.aspx?url=html/organisation\\_arbeitsschutz/grundbegriffe/belastungen\\_beanspruchungen.htm](http://www.ergo-online.de/site.aspx?url=html/organisation_arbeitsschutz/grundbegriffe/belastungen_beanspruchungen.htm), Stand: 17.06.2015

TECHNIKER KRANKENKASSE: Gesundheitsreport 2014. <http://www.tk.de/centaurus/servlet/contentblob/516416/Datei/83065/Gesundheitsreport-2013.pdf>, Stand: 16.06.2015

KOLLMAR, Marcel: Ein ergonomischer Arbeitsplatz gegen Rückenschmerzen. URL: <http://www.joggen-online.de/gesundheit/schmerzen/rueckenschmerzen/ein-ergonomischer-arbeitsplatz-gegen-rueckenschmerzen.html>, Stand: 1.07.2015

---

# Anlagen

## *Anlage 1: Persönliches Interview – complement AG*

Datum: 25. Mai 2015

Interviewpartner: Herr Jürgen Lorenz

**1. Wieviel Budget steht Ihnen für Maßnahmen im Bereich betriebliches Gesundheitsmanagement zur Verfügung?**

Antwort:

Theoretisch  $70 \cdot 500 \text{ €} = 35.000 \text{ €}$  (Bei etwa 70 MA).

**2. Wie ist die finanzielle Belastung für das Unternehmen aufgrund von Arbeitsausfällen?**

Antwort:

Diese gibt es nicht, da die complement AG durch Vertrauensarbeitszeit die Aufwände nicht misst. Des Weiteren finden Maßnahmen auch außerhalb der Arbeitszeit statt.

**3. Wie präsent ist das Thema in Ihrem Unternehmen?**

Antwort:

Sehr, da es bei jeder Mitarbeiterversammlung 1x pro Quartal kommuniziert wird und dauerhaft im Intranet zu finden ist.

**4. Welche Maßnahmen haben bisher stattgefunden? Und was ist für die Zukunft geplant?**

Antwort:

Aktuelle Maßnahmen:

- a. Laufgruppe
- b. XCO Walking
- c. Massagen
- d. EMS Trainings
- e. Rückenschule
- f. Vorträge zu Themen wie
  - i. Ernährung
  - ii. Stress
  - iii. Richtiges Sitzen im Büro
- g. Freies Obst und Gemüse im Büro

Geplant ist darüber hinaus nichts mehr aktuell.

**5. Was sind die am häufigsten auftretenden Beschwerden?**

Antwort:

Rückenprobleme und Verspannungen.

**6. Wie viele Maßnahmen pro Jahr finden statt?**

Antwort:

Die Maßnahmen sind on going und finden regelmäßig verteilt über das Jahr statt. Sie werden bereits seit etwa 8 Jahren im Unternehmen angeboten.

**7. Sind die Events eine Pflichtveranstaltung oder freiwillig?**

Antwort:

Alle Angebote für Mitarbeiter sind auf freiwilliger Basis.

**8. Wie werden die Teilnehmer ausgewählt und die Gruppen eingeteilt? Nimmt jeder daran Teil oder ist die Teilnahme unterteilt? (z.B. Altersgruppen, etc.)**

Antwort:

Es gibt keine spezifische Einteilung, dazu ist die Firma complement ein zu kleines Unternehmen. Es hat bisher immer so ganz gut funktioniert.

**9. Wie ist das Feedback der Mitarbeiter?**

Antwort:

Das Feedback der Teilnehmer ist sehr positiv und sie wollen die Maßnahmen auch nicht mehr missen.

**10. Wie haben die Fehlzeiten sich dadurch verändert? Sind die Maßnahmen Ihrer Meinung nach effizient für das Unternehmen?**

Antwort:

Schwer zu sagen, da dies nicht gemessen wird. Es gab bis dato schon sehr wenig Fehlzeiten. Es ist nicht bekannt ob sie die Fehlzeiten durch die Maßnahmen verändert haben.

**11. Wer wird für die Maßnahmen engagiert? (Krankenkasse? Trainer?)**

Antwort:

Es werden hierfür externe Trainer, Masseur und Referenten engagiert.

**12. Kam die Initiative zu den Maßnahmen von Mitarbeitern oder vom Arbeitgeber selbst? Äußern Mitarbeiter Wünsche nach Angeboten?**

Antwort:

Die Initiative erfolgte durch den Vorstand und wurde auch durch Anregungen der Belegschaft kontinuierlich im Rahmen unserer Machbarkeit erweitert.

**13. Wird das betriebliche Gesundheitswesen in die Firmenphilosophie eingebaut?**

Antwort:

Ja, ganz klar. Auch in der Außendarstellung für die Personalbeschaffung ist es ein wichtiges Thema.

**14. Finden eher Vorträge oder aktive Maßnahmen statt?**

Antwort:

Eher mehr kontinuierliche aktive Maßnahmen und sporadisch Vorträge.



**Anlage 2: Persönliches Interview – NürnbergMesse**

Datum: 22. Mai 2015

Interviewpartner: Herr Jürgen Albrecht

**1. Wieviel Budget steht Ihnen für Maßnahmen im Bereich betriebliches Gesundheitsmanagement zur Verfügung?**

Antwort:

Zusammen mit dem Budget für den Familienservice, den Betrieblichen Eingliederungsmanagement und dem Betriebsarzt sind es ca. 21.000 €. Die gesetzlichen Steuerrechtlichen Vorgaben machen das Thema nicht leichter, dazu bräuchte das Unternehmen ein Managementsystem.

**2. Wie ist die finanzielle Belastung für das Unternehmen aufgrund von Arbeitsausfällen?**

Antwort:

Dazu können keine Angaben gemacht werden.

**3. Wie präsent ist das Thema in Ihrem Unternehmen?**

Antwort:

Das Thema ist sehr präsent. Es wird daran gearbeitet, allerdings stehen nicht genügend Mitarbeiter zur Verfügung. Der Bereich wird frühestens im Jahr 2018 wachsen

**4. Welche Maßnahmen haben bisher stattgefunden? Und was ist für die Zukunft geplant?**

Antwort:

Bisherige Maßnahmen:

- a. Zusammenarbeit mit international tätigen Fitnessunternehmen für reisende Kollege (eher wenig in Anspruch genommen)
- b. Bisher fanden 3 Gesundheitstage statt; Dieses Jahr mit dem Schwerpunkt Ernährung und Trinken, da die Betriebskantine erneuert wurde
- c. Seit 5 Jahren gibt es regelmäßiges mobiles Shiatsu (Mitarbeiter tragen die Kosten selbst, das Unternehmen organisiert es nur und stellt die Zeit zur Verfügung)
- d. Es finden zum zweiten Mal Yogakurse statt (Förderung durch die Krankenkassen)
- e. Mitarbeiter nehmen am Nürnberger Firmenlauf teil (Unternehmen zahlt die Teilnahme und Shirts; dieses Jahr 61 Teilnehmer)
- f. Es gibt eine Fahrradgruppe die sich regelmäßig trifft
- g. Es gibt eine Fußballmannschaft die sich regelmäßig trifft und Trikots gestellt bekommt
- h. Diverse Vorträge und Lehrgänge zum Beispiel mit dem Thema Arbeitsplatz, Ernährung, etc.

Für die Zukunft sind auf jeden Fall mehr Maßnahmen geplant, allerdings fehlen momentan die Mittel zur Umsetzung.

---

**5. Was sind die am häufigsten auftretenden Beschwerden?**

Antwort:

Rückenprobleme, Psychische Belastung, Augenprobleme.

**6. Wie viele Maßnahmen pro Jahr finden statt?**

Antwort:

Sehr viele kleine und große Maßnahmen über das ganze Jahr verteilt.

**7. Sind die Events eine Pflichtveranstaltung oder freiwillig?**

Antwort:

Mitarbeiter können freiwillig daran teilnehmen

**8. Wie werden die Teilnehmer ausgewählt und die Gruppen eingeteilt? Nimmt jeder daran Teil oder ist die Teilnahmen unterteilt? (z.B. Altersgruppen, etc.)**

Antwort:

Alle Teilnehmer können in alle Kurse

**9. Wie ist das Feedback der Mitarbeiter?**

Antwort:

Durchweg positiv, sie sind begeistert, dass etwas getan wird. Am Anfang haben Mitarbeiter eher weniger teilgenommen, aber mittlerweile wird die Nachfrage immer mehr.

**10. Wie haben die Fehlzeiten sich dadurch verändert? Sind die Maßnahmen Ihrer Meinung nach effizient für das Unternehmen?**

Antwort:

Die längerfristigen Erkrankungen sind mehr geworden (zum Beispiel auch durch Sportunfälle in der Freizeit). Genaue Angaben über die Fehlzeiten liegen nicht vor.

Ja, die Maßnahmen sind sehr effizient. Sie dienen zur Mitarbeitermotivation, die neue Kantine fördert zum Beispiel die gesunde Ernährung, Mitarbeiter bewegen sich mehr und vor allem im Team, das verbessert auch das Betriebsklima.

**11. Wer wird für die Maßnahmen engagiert? (Krankenkasse? Trainer?)**

Antwort:

Sowohl Krankenkassen als auch Trainer

**12. Kam die Initiative zu den Maßnahmen von Mitarbeitern oder vom Arbeitgeber selbst? Äußern Mitarbeiter Wünsche nach Angeboten?**

Antwort:

Die Initiative kommt vom Arbeitgeber. Die Maßnahmen werden von Mitarbeitern aus verschiedenen Abteilungen und dem Betriebsrat zusammengestellt.

Mitarbeiter können jederzeit Wünsche oder Vorschläge äußern, allerdings wird das eher weniger gemacht.

**13. Wird das betriebliche Gesundheitswesen in die Firmenphilosophie eingebaut?**

Antwort:

Nein, da die Ressourcen zur Umsetzung fehlen. Das Thema verläuft sich etwas, da es zum einen sehr Zeitaufwändig ist und zum anderen viel zu wenig Personal vorhanden ist.

**14. Finden eher Vorträge oder aktive Maßnahmen statt?**

Antwort:

70% aktive Maßnahmen, 30% Vorträge

**Anlage 3: Telefonisches Interview – Techniker Krankenkasse**

Datum: 10. Juni 2015

Interviewpartner: Frau Ina Lehrieder

**1. Wie hoch sind die durchschnittlichen Ausgaben im Bereich betriebliches Gesundheitsmanagement für Firmen?**

Antwort:

Es gibt bestimmte Richtlinien für Budgets. Zwischen 200€ für Vorträge bis mehrere 1000 € für Gesundheitstagen ist alles möglich. Es ist keine genaue Aussage möglich, da die Ausgaben regional gefasst sind und extrem weit gefächert sind.

**2. Wie präsent ist das Thema betriebliches Gesundheitsmanagement mittlerweile?**

Antwort:

Das Thema ist Mittlerweile sehr präsent und wird immer wichtiger. Mittlerweile kümmern sich die zuständigen Mitarbeiter in der Krankenkasse nur noch um das betriebliche Gesundheitsmanagement, davor haben sie nebenbei noch andere Aufgaben übernommen. Jetzt werden immer mehr Mitarbeiter für diesen Bereich benötigt. Vor allem in den letzten 3 Jahren ist dieser Bereich sehr gewachsen.

Bei manchen Firmen gibt es mehrmalige Nachfragen von Seiten der KK. Es gibt immer noch Unternehmen die kein Interesse haben oder zu wenig aufgeschlossen sind.

**3. Was sind die Anreize für Firmen in ein gutes Gesundheitssystem zu investieren?**

Antwort:

Es ist ein sehr populäres Thema und präsent in den Zeitschriften und im TV. Es finden viele Gespräche mit Arbeitskollegen, Bekannten, etc. darüber statt.

Firmen mit gutem betrieblichem Gesundheitsmanagement werden attraktiver für Arbeitnehmer und können so Personal werben.

Es ist eine Investition in die Zukunft. Unternehmen können dadurch Mitarbeiter schützen und fördern und Fehlzeiten verringern.

**4. Wie viele Maßnahmen pro Jahr finden in den deutschen Unternehmen durchschnittlich statt?**

Antwort:

Das ist sehr unterschiedlich, ca. zwei Aktionen im Jahr. Meist wird am Anfang ein Gesundheitstag veranstaltet, an dem verschiedene Angebote stattfinden. Danach nochmal etwas, was gut angekommen ist wie zum Beispiel Präventionskurse.

Große Firmen machen nicht unbedingt mehr, allerdings haben sie oft einen Mitarbeiter, der extra für das betriebliche Gesundheitsmanagement angestellt ist

**5. Werden in den Unternehmen mehr Pflichtveranstaltungen oder freiwillige Maßnahmen durchgeführt?**

Antwort:

20% Pflicht, 80% freiwillig.

**6. Nimmt jeder an den Maßnahmen Teil oder werden die Gruppen selektiert/unterteilt zum Beispiel in Altersgruppen um das Paket individueller gestalten zu können?**

Antwort:

Teilnehmer werden nicht selektiert. Es gibt keine Kurse für spezielle Gruppen sondern alles ist immer bunt gemischt. Messungen und Test sprechen vor allem Männer an

**7. Wie ist das Feedback?**

Antwort:

Das Feedback war bisher nur positiv. Es gab noch keine Firma, die unzufrieden war.

**8. Wie verändern sich durch die Maßnahmen die Fehlzeiten in den Unternehmen?**

Antwort:

Dazu gibt es keine Antwort, da oft nur punktuelle Aktionen stattfinden und kein großes betriebliches Gesundheitsmanagement von der KK in den Firmen betrieben wird. MA werden durch kurze Aktionen wahrscheinlich nicht genügend animiert um damit Fehlzeiten zu reduzieren

**9. Werden für die Maßnahmen eher Trainer oder die Krankenkassen beauftragt? Und warum?**

Antwort:

Kommt darauf an, wieviel Geld zur Verfügung steht, bei einem großem Budget werden eher privat Trainer engagiert. Bei wenig Budget oder wenig Erfahrung in diesem Thema gehen die Anfragen oft an die Krankenkassen.

**10. Kommt die Initiative von Mitarbeitern oder von Arbeitgeber selbst?**

Antwort:

Meist von Arbeitgeber.

**11. Wird das Thema ihrer Erfahrung nach häufig in die Firmenphilosophie eingebaut oder Werben Unternehmen vermehrt damit?**

Antwort:

Das Gesundheitsmanagement wird noch eher selten in Philosophie eingebaut, da das Thema noch zu neu und aufwändig ist. Unternehmen starten eher kleine Aktionen.

**12. Werden eher Vorträge oder aktive Maßnahmen durchgeführt?**

Antwort:

Ganz klar mehr aktive Maßnahmen. Wenn Vorträge stattfinden, werden diese auch aktiv gestaltet mit Übungen. Sehr selten gibt es klassische Vorträge.

Oft werden auch Schnupperkurse angeboten, z.B. autogenes Training, damit die Teilnehmer feststellen können, ob das Training für sie in Frage kommt.

Es werden viele Messungen gemacht wie zum Beispiel Messungen der Bauch- und Rückenmuskulatur, Venencheck, Ernährungsscheck, Verspannungstest, etc. Diese sind gut umsetzbar, da die Messung nur eine viertel Stunde dauert und der Mitarbeiter danach wieder an den Arbeitsplatz kann, außerdem ist die Messung sehr individuell und kann sofort mit dem Mitarbeiter besprochen werden.

**13. Über welchen Zeitraum gehen die Maßnahmen?**

Antwort:

Von 15 Minuten bis über mehrere Wochen und Jahre ist alles möglich.  
Gesundheitstage mit Messungen finden nur einmal statt, aber es sind auch Kurse über 8 -10 Wochen möglich, mit ein oder zwei Stunden pro Woche.  
In großen Firmen sind auch ganze Projekte für den Aufbau eines Gesundheitszirkels möglich. Dies geschieht in Zusammenarbeit mit dem Betriebsarzt, Betriebsrat, etc.

**14. In welchen Zeitabständen werden sie festgesetzt**

Antwort:

Meist in regelmäßigen Zeitabständen.

Dazwischen sind auch kleine Aktionen möglich, wie z.B. Obstkörbe aufstellen, die Mitarbeiter mit kostenlosem Wasser versorgen, Wochenweise Schrittzähler anbieten, animieren die Treppe zu benutzen anstatt den Aufzug, etc.

**15. Ist das Gesundheitsmanagement in Unternehmen teilweise eingeschränkt aufgrund von zu geringem Budget?**

Antwort:

Das Thema schläft eher wegen zu hohem Arbeitsaufwand ein, als wegen zu geringen finanziellen Mitteln.

Die TK arbeitet jedoch eher mit technischen Firmen (Ingenieurbüros, Informatikunternehmen, Anwaltskanzleien, etc.). Diese sind finanziell meist besser aufgestellt als Unternehmen im sozialen Bereich wie z.B. Krankenhäuser.

---

---

**Anlage 4: Persönliches Interview – Personal Trainer**

Datum: 6. Juni 2015

Interviewpartner: Herr Günther Kratzer

**1. Wie sind Sie dazu gekommen, Gesundheitstage in Firmen durchzuführen?**

Antwort:

Sehr lukratives Geschäft. Außerdem passt zum Konzept des Personal Trainers, den Leuten präventiv weiterzuhelfen „Fit werden, fit bleiben“. Die Prävention wird in der heutigen Zeit immer wichtiger.

**2. Wie kommen Sie an Ihre Kunden?**

Antwort:

Zum einen durch Werbung schalten, oder die Firmen selbstständig anzuschreiben. Die wirksamste Werbung sind aber Empfehlungen.

**3. Welche Maßnahmen führen Sie in den Firmen durch?**

Antwort:

- a. Vorträge (z.B. Gesundheit, Laufen, Ernährung)
- b. Ganze Gesundheitstage mit z.B. Bodymaßmessungen, Blutdruckmessungen, Dr. Wolf-Back-Check (misst Rückenstärke), Stresstests (über PC)
- c. 2-3 Stationen aufbauen um Fitnesscheck zu machen
- d. Aktive Maßnahmen wie zum Beispiel EMS-Training, XCO Training, etc.

**4. Was sind die häufigsten Wünsche der Firmen?**

Antwort:

Vorträge (z.B. über das Laufen als Prävention), EMS, XCO-Training (= Vortrag und Praxis kombiniert)

**5. Wie lange dauert Ihre Arbeit in den Firmen?**

Antwort:

Es finden sowohl einmalige Sachen (z.B. Eröffnung Gesundheitshaus, Weihnachtsfeier, etc.) statt, als auch mehrfache Buchungen über mehrere Jahre.

Die Länge der Angebote variiert stark. Teilweise gehen die Maßnahmen nur einen Tag, teilweise auch über 14 Tage.

**6. Können Sie bei mehrmaligen Besuchen in Firmen Veränderungen bei Mitarbeitern erkennen? Wie nehmen die Mitarbeiter die Angebote an?**

Antwort:

Bei einzelnen Personen gibt es eine sehr positive Entwicklung. Die Mitarbeiter geben oft positives Feedback, vor allem in Firmen mit denen die Zusammenarbeit über Jahre geht.

Bei engagierten Mitarbeitern sind oft tolle Fortschritte zu sehen. Die Teilnehmer bauen das Gelernte in den Alltag ein, verändern den Lebensstil, etc.

---

**7. Wie ist das Feedback generell?**

Antwort:

Von der Firmenleitung: immer positiv, da die Maßnahmen gewollt sind.

Von den Mitarbeiter: ebenfalls durchweg positiv, da die Mitarbeiter freiwillig und teilweise außerhalb der Arbeitszeit teilnehmen.

**8. Wie sind die Gruppengrößen?**

Antwort:

Die Größe der Gruppen ist immer auf das Angebot zugeschnitten.

-> Beim Lauftraining ca. 12-15 Leute, um gut auf den Schwächsten eingehen zu können. In ersten Stunde alle kennenlernen, der Trainer kommt als letzter nach um zu sehen wie das Leistungslevel ist. Durch diese Anfangsanalyse kann dann eine Gruppe aufgebaut werden, um alle individuell fördern zu können.

-> Beim EMS-Training Einzeltermine

**9. Was sind die Gruppenmerkmale?**

Antwort:

Es gibt keine. Im Trainingsgewand sind alle gleich.

Es wird keine Vorauswahl getroffen und die Gruppen sind immer breit gefächert vom Azubi bis zum Chef. Jeder kann sich für Termine einschreiben.

**10. Wie ist der typische Ablauf bei der Entwicklung eines Gesundheitstages?**

Antwort:

Erst finden ein Gespräch und eine kurze Analyse statt um zu sehen welche Maßnahmen notwendig sind. Danach wird besprochen wieviel Zeit und welche Räume zur Verfügung stehen. Es wird nun ein Angebot erstellt. Im Voraus werden dann die Termine für die Mitarbeiter vergeben. Bei manchen Maßnahmen müssen vorher noch Geräte bestellt werden und aufgebaut werden.

**11. Merken Sie manchmal, dass Unternehmen gerne mehr machen würden, aber zu wenig Budget vorhanden ist?**

Antwort:

Es kommt durchaus vor, dass bestimmte Sachen aus finanziellen Gründen gestrichen werden.

**12. Was sehen Sie persönlich als die größten Gefahren im Arbeitsalltag?**

Antwort:

Generell Bewegungsmangel und Ernährung resultierend aus Stress. Die Mitarbeiter haben wenig Zeit, viele sind Stressesser, man trifft sich in Pausen oft zum Businesslunch, etc.

---



**Anlage 5: Persönliches Interview – Mitarbeiter der complement AG**

Datum: 25. Mai 2015

Interviewpartner: Frau Anke Liewald

**1. Wie alt sind Sie?**

Antwort:

53 Jahre

**2. Wie findet Ihr Arbeitsalltag statt? (Wie lange sitzen, Tätigkeit, wie oft in Bewegung)**

Antwort:

Es werden allgemeine Bürotätigkeiten erledigt, davon findet sehr viel am Bildschirm statt. Von acht Stunden werden ca. sieben Stunden im sitzen verbracht und nur eine Stunde in Bewegung.

**3. Welche sportlichen Betätigungen finden neben der Arbeit statt?**

Antwort:

Privat: Krafttraining, Walking, Schwimmen

**4. Haben Sie gesundheitliche Beschwerden?**

Antwort:

Ja, Lendenwirbelp Probleme und Hals/Nacken/Schulterbeschwerden, allgemeine Gelenkprobleme, Schwerwiegende Schultergelenksprobleme, stark zunehmende Verschlechterung der Sehkraft und allgemeine altersbedingte gesundheitliche Einschränkungen

**5. An welchen Gesundheitsevents haben Sie bisher teilgenommen? (kurze Beschreibung)**

Antwort:

Geschäft:

Ernährungsberatung

Back-Check (Überprüfung der Haltekraft von Bauch- gegenüber Rückenmuskulatur, Information und Tipps für zukünftiges Training

Wöchentliche Massagen (mit privater Zuzahlung von 10€)

Privat:

Muskeltonusmessung Schulter/Nacken

Ergonomieberatung Arbeitsplatz

Stresseminar

**6. Warum haben Sie teilgenommen?**

Antwort:

Zum einen aus Interesse am Ergebnis, zum anderen um Information zur Verbesserung der Gesundheit bzw. Minderung von Schmerzen zu erhalten.

**7. Wie oft haben Sie schon bei Events zur Gesundheitsprävention mitgemacht?**

Antwort:

Regelmäßig im Betrieb. Wöchentlich finden Massageterminale statt.

**8. Fanden die Maßnahmen während der Freizeit oder während der Arbeitszeit statt?**

Antwort:

Im Betrieb fanden die Maßnahmen während der Arbeitszeit statt. Privat in der Freizeit.

**9. Wie sinnvoll sind die in Ihrer Firma durchgeführten Maßnahmen Ihrer Meinung nach?**

Antwort:

Die Maßnahmen sind sehr sinnvoll, da sie helfen den Arbeitsalltag bei gesundheitlichen Beeinträchtigungen zu bewältigen und eventuell zu Verbesserungen führen. Durch derlei Events kann man präventiv dagegen vorgehen, dass zum Beispiel Probleme durch falsche Haltung am Arbeitsplatz oder vor dem Bildschirm überhaupt entstehen. Eine Ernährungsberatung wirkt sogar in den ganz privaten Bereich.

**10. Was wünschen sie sich noch im Bereich Gesundheitsprävention am Arbeitsplatz?**

Antwort:

Weitere Events, die Tipps zur Verbesserung geben und Informationen anbieten, wohin man sich bei entsprechenden Problemen wenden kann (zum Beispiel für Yogakurse, zur Meditation, zum Stressabbau, etc.).

Einen gemischten Gesundheitstag, der unterschiedliche Bereiche abdeckt.

Eine Ergonomie Beratung, diese wird im Betrieb gerade geplant.

---

---

**Anlage 6: Persönliches Interview – Mitarbeiter der NürnbergMesse**

Datum: 22. Mai 2015

Interviewpartner: Frau Tanja Bachhofer

**1. Wie alt sind Sie?**

Antwort:

41 Jahre

**2. Wie findet Ihr Arbeitsalltag statt? (Wie lange sitzen, Tätigkeit, wie oft in Bewegung)**

Antwort:

6 bis 8 Stunden sitzend, die restliche Zeit in Bewegung.

**3. Welche sportlichen Betätigungen finden neben der Arbeit statt?**

Antwort:

schwimmen, joggen

**4. Haben Sie gesundheitliche Beschwerden?**

Antwort:

Ja, einen Bandscheibenvorfall letztes Jahr. Dieser war mit großen Schmerzen verbunden und ein paar Wochen Arbeitsausfall. Dadurch wurde auch das Gesundheitsbewusstsein wieder etwas geschärft und mehr Bewegung in den Arbeitstag eingebaut.

**5. An welchen Gesundheitsevents haben Sie bisher teilgenommen? (kurze Beschreibung)**

Antwort:

Am Firmenlauf, der Jährlich stattfindet. Die Distanz beträgt nur 6 km, aber die Stimmung und der Zusammenhalt im Team war toll. Viele Mitarbeiter wurden dadurch auch motiviert davor und auch danach zusammen ein paar Runden laufen zu gehen. Außerdem finden regelmäßige Yogastunden statt, die eine gute Kräftigungsübung sind und vom Unternehmen gut organisiert werden.

**6. Warum haben Sie teilgenommen?**

Antwort:

Zum einen aus Spaß an der Bewegung, und als Entspannung zum manchmal stressigen Alltag. Ein weiterer Pluspunkt solcher Aktivitäten ist natürlich der gesundheitliche Faktor.

**7. Wie oft haben Sie schon bei Events zur Gesundheitsprävention mitgemacht?**

Antwort:

Bisher 2 Mal, in Zukunft sollen aber noch mehr Events stattfinden, bei denen sich die Teilnahme sicher lohnt. An theoretischen Vorträgen war bisher kein Interesse.

**8. Fanden die Maßnahmen während der Freizeit oder während der Arbeitszeit statt?**

Antwort:

Alle Maßnahmen fanden während der Freizeit statt.

---

**9. Wie sinnvoll sind die in Ihrer Firma durchgeführten Maßnahmen Ihrer Meinung nach?**

Antwort:

Bei regelmäßiger Nutzung sind die Maßnahmen sicher gut und bisher hat auch alles sehr viel Spaß gemacht.

**10. Was wünschen sie sich noch im Bereich Gesundheitsprävention am Arbeitsplatz?**

Antwort:

Thai Chi, Qi Gong, und Meditation wären eine tolle Sache.

---

## Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Nürnberg, 06.07.2015

---

Ort, Datum

Valerie Lorenz

---